



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

EMPRENDER EN CHILE, CASO PRACTICO APLICADO A UNA EMPRESA

COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DEL MAR

Autor

SEBASTIAN FELIPE PIZARRO RIVERA

INFORME DE PRACTICA PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD
DE VALPARAISO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES TITULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

Profesor Guía RICARDO ESPINOZA

Viña del Mar, Mayo de 2010

AGRADECIMIENTOS

No puedo dejar de nombrar a personas que hicieron capaz que este documento fuese posible.

En primer lugar debo agradecerle a mi compañera de años, Paloma, quien siempre estuvo a mi lado para incentivar me en la investigación y desarrollo de este proyecto.

A mis padres, Teresa Rivera y César Pizarro quienes hicieron posible que estuviese estudiando en estos lugares alejados de mi hogar y quienes siempre apoyaron las ideas y anhelos que tenía.

A mis hermanos, Pablo y Alejandro, que si no hubiese sido por ellos no estaría en el lugar que me encuentro.

A la empresa en la cual realicé mi práctica profesional, quienes siempre tuvieron completa disposición para conmigo, facilitándome extractos del proyecto presentado en Innova Chile y dándome los espacios necesarios para el desarrollo de éste.

A mi profesor guía, el señor Ricardo Espinoza, quien me orientó el camino a seguir para hacer de este proyecto una gran idea.

A todos mis compañeros y amigos de universidad, que siempre estuvieron apoyándome y alentándome a seguir.

Gracias.

INDICE

INTRODUCCION	7
Capitulo 1	
Diagnóstico	8
Compañía	14
Misión	15
Visión	16
Equipo Humano	16
Políticas de Calidad	16
Análisis FODA	17
Matriz FODA	21
Capitulo 2	
Programas por perfil	
1. Persona natural o jurídica sin experiencia como	
Microempresario, con bajo nivel de emprendimiento	22
Autonomía Económica Prodemu (Fundación para la	
Promoción y Desarrollo de la Mujer)	
<i>Programa desarrollo de competencias laborales</i>	23
<i>Programa capacitación en oficios</i>	24
<i>Programa abriendo puertas al mundo del trabajo</i>	25

Fondo fomento de la Pesca Artesanal	25
Profocap Conaf	27
Pame Fosis	28
Programa Nacional de becas Sence	29
2. Microempresario con a lo menos 1 año de experiencia y desarrollando capacidad emprendedora	30
Programa mejorando mi negocio	30
3. Microempresario con experiencia y con algún tipo de iniciativa asociativa	31
Fondo concursable para grupos productivos Fosis	31
4. MiPyme. Buscando nuevos mercados en el país o extranjero	32
Instrumentos Corfo	
<i>Microcrédito vía Cooperativas y otros intermediarios alternativos a la banca</i>	32
<i>Proyectos asociativos de Fomento (Profo)</i>	34
<i>Capital de riesgo para Pymes innovadoras</i>	36
Instrumentos ProChile	
<i>Información Comercial</i>	38
<i>Estrategias de Comercialización Internacional</i>	39
<i>Apoyo en Mercados de Destino</i>	39
<i>Acciones de Promoción Comercial</i>	40
Programas transversales	

Programas Fosis	
<i>Programa Nacional de Emprendimiento</i>	41
<i>Fondo Concursable</i>	42
<i>Acceso a Microcrédito Banco del Desarrollo</i>	43
Programa MiPyme Activa – INP	43
Inversionistas Angeles	44
Programa para todos los perfiles	
Capital Semilla Innova Chile (Corfo)	45
Cuadro resumen de programas	48
Capítulo 3	
Resumen Ejecutivo del Proyecto	49
Formulación del Proyecto	51
Objetivo General	51
Objetivos Específicos	51
Resultados y Metas	52
Descripción del Producto o Servicio	53
Descripción de la Innovación o grado de diferenciación	55
Descripción de insumos, proceso de producción y volúmenes de producción	56
Plan de Negocios	57

Mercados Objetivo	58
<i>Corea del Sur</i>	59
<i>EE.UU.</i>	60
Potencial de crecimiento del Negocio	63
Competencia y/o Sustitutos	64
Estrategia de Comercialización, Precio y Canales de distribución	65
Estrategia de promoción y difusión	67
Modelo de Asociatividad	68
Modelo de Financiamiento futuro de la Empresa	69
Aspectos Regulatorios y Ambientales	70
EE.UU	70
Corea del Sur	71
Patentes y/o Royalties	72
Proyección de Flujo de Caja	72
Inversiones	72
Ingresos	74
Costos de Administración y Operación	76
Costos de Comercialización	79
Flujo de Caja	79
Indicadores VAN, TIR	81
Del Proyecto	81

<i>RR.HH.</i>	81
<i>Subcontratos</i>	82
<i>Gastos de Operación</i>	82
<i>Gastos de Inversión</i>	83
<i>Difusión y Promoción</i>	83
Etapa Post-Proyecto	84
CONCLUSION	86
ANEXO	87

INTRODUCCION

En el siguiente informe se diagnosticará la empresa que se toma para lograr y demostrar con las consiguientes consecuencias positivas de la elección de las diferentes alternativas de emprendimiento ofertadas por el estado chileno para las distintas clases sociales y diferenciando también las personas naturales de las empresas. No se muestra la totalidad de concursos públicos ya que sería demasiado extenso y prolongado escribir sobre cada una de ellas, pero si se dan a conocer los mas empleados en el país según perfil, requisitos, objetivos y características. Para luego, demostrar con un caso práctico de una empresa joven de Valparaíso, como llegaron a plantearse la posibilidad de concursar en uno de estos programas, guiados siempre por los requisitos que se pide en cada uno de éstos, dando a conocer la forma en la que obtuvieron resultados positivos a esta postulación y el programa a seguir por esta empresa.

CAPITULO 1

En este capitulo se verá características propias de la empresa a la cual se hace el análisis en esta tesis donde se tocará la misión, visión, equipo humano, entre otros.

También se realizará un diagnóstico interno, externo y el entorno en el cual se desenvuelve la compañía, la industria del mar.

Diagnóstico

En el actual mundo de globalización que se vive, no podemos dejar de lado las posibilidades que los tratados de libre comercio (TLC) ofrecen, y menos aún agradeciendo la agilidad que ha mostrado Chile al suscribir con la mayoría de los países desarrollados y en vías de desarrollo de Asia, Europa y Norteamérica. Casos tales como los de EEUU y Corea (se nombran estos porque son los que se trataran en el proyecto siguiente a presentar), el primero uno de los países mas importantes a nivel mundial, con una de las mayores economías per cápita existentes. Y el segundo, catalogado como una economía emergente a gran escala, con tecnologías de punta y siempre abiertos a nuevos productos de consumo.

Ambos países son excelentes consumidores de productos del mar. Por historia los países asiáticos siempre se han interesado en los pescados y mariscos y Corea no se aleja de aquello.

En los últimos tiempos, gracias a la forma de vida que se lleva en EEUU y por los signos de obesidad que muestra la población, se ha comenzado a consumir y disfrutar en mayor cuantía los productos marinos, incluso con políticas de estado apoyando y haciendo el llamado a la población que aumenten el consumo de estos productos, al ser mas saludables que las demás carnes.

Bien sabido es que en Chile no se practica mucho el trabajar materias primas con un mayor valor agregado, si no que todo lo contrario, enviar el producto al exterior tal como es, sin mayores procesos que solo limpiar el producto extraído, ya sea desde el mar o la tierra.

La industria del mar chilena se ha hecho conocida en los últimos años gracias al Salmón, el cual se exporta en grandes cantidades hacia diferentes países, por otro lado está el Bacalao de Profundidad que también está teniendo una muy buena acogida en los mercados exteriores. Pero lamentablemente los empresarios (y favorable o desfavorablemente el estado ayuda en esto) se quedan en ello y tratan de explotar al

máximo sólo estos productos, ya que tienen claro que así tendrán éxito sin una mayor inversión en investigación y desarrollo (I&D).

Claramente no se puede desmerecer a familias completas que han trabajado por largos años en la industria del mar, y que han logrado establecerse en el mundo empresarial con gran valentía e innovando siempre en tecnologías en maquinaria que logren una mayor eficiencia en costos para el producto que comercializan, pero no así modernizando en el producto específicamente.

Ahí es el punto al cual hay que atacar, innovación en los productos a ofrecer.

¿Y quienes pueden lograrlo? Si no son las mismas empresas que ya se encuentran establecidas en el mercado, necesariamente aparecen los nuevos empresarios con ideas frescas y con las ganas de surgir independientemente. Ya sea por ganas propias o por problemas de cesantía, el fin es la innovación.

Según GEM¹, los requerimientos básicos para lograr un buen emprendimiento para países subdesarrollados, entre otras deben estar: infraestructura; instituciones; estabilidad macroeconómica; salud y educación primaria. (Angola, Bolivia, Bosnia Herzegovina, Colombia, Ecuador, Egipto, India, Irán).²

¹ Global Entrepreneurship Monitor, Executive Report, Niels Bosma, Zoltan J. Acs, Erko Autio, Alicia Coduras, Jonathan Levie, 2008.

² Se nombran estos países, ya que fueron los estudiados en cada caso.

Para países en vías de desarrollo (además de los puntos anteriores): educación mas alta y experiencia laboral; mercados eficientes (de bienes y laboral); tamaño del mercado; tecnología; mercado financiero sofisticado. (Argentina, Brasil, Chile, Croacia, Hungría, México, Perú, Rumania, Rusia, entre otros).

Y para los desarrollados (incluidos los puntos de los países subdesarrollados y en vías de): financiamiento empresarial; programas gubernamentales de emprendimiento; educación emprendedora; infraestructura comercial y legal para emprendedores. (Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Japón, Corea, EE.UU., España y otros).

En los países en vías de desarrollo³ Chile es uno donde más estudios y enseñanzas otorgan a los emprendedores, ya sea en las universidades o después de éstas, con un 46% de los encuestados para el año 2008. Al otro lado de la vereda se encuentra Turquía con un 6% de resultado positivo.

Casi el 10% del total de los países encuestados dice tener su propia base de emprendimiento a través de lo que ha visto en otros negocios o ha trabajado previamente.

El resultado de las entrevistas hechas da a conocer un punto sumamente relevante que se refleja en las diferentes culturas y estilos de vida. Se comparan los países en vías de

³ Datos arrojados por GEM

desarrollo con los países desarrollados y arroja un sorprendente mayor porcentaje de sentimiento de preparación por parte de los emprendedores en los países en vías de desarrollo. Esto se puede atribuir a los manejos políticos, legales y laborales de los países, ya que en cuestión de minutos en los países que aún no se han desarrollado, se pierden empleos y por consiguiente, casi por obligación, nace un nuevo emprendedor. A diferencia de los países desarrollados donde las personas sienten comodidad en sus trabajos y son adversas al riesgo.

Al año 2008, Bolivia es quien mas emprendedores obtuvo per cápita, contraponiéndose a Noruega, quien tiene 1 cada 10 mil personas aproximadamente.

En todos los países encuestados hubo una similitud: el género masculino tiende más a emprender que el femenino. Con la sola excepción de Angola. ¿Razones? No parecen estar tan claras, pero se le atribuye a la cantidad de pobreza y la poca solidaridad de parte de los hombres para con las mujeres en aquel país.

Por lo tanto, recopilando los datos actuales de la industria y las posibilidades existentes, se puede lograr una buena idea.

Es ahí cuando ingresa un nuevo actor al mercado, Marine Products, que se abocará al mercado de la Jibia, animal que se ha convertido en plaga en los últimos años en las costas chilenas, convirtiéndose en la pesadilla de los pescadores artesanales que ven

mermadas sus posibilidades de trabajar Merluza (producto por excelencia del sector) y por ende sus remuneraciones decaen. Por esta razón los pescadores han comenzado con la extracción de la Jibia, animal que es muy difícil de que tenga un desenlace parecido a la Merluza, ya que el periodo de crecimiento de la Jibia es de solo 6 meses, tiempo en el cual se reproduce y ya existen nuevas camadas de animales, contrario a la Merluza que demora casi 10 años en el proceso de vida, reproducción y adultez.

Hay variadas razones para que esta empresa se enfoque en el producto nombrado. De las más importantes a destacar, se encuentra el valor de la materia prima, que es muy bajo, y el poco trabajo que se ha hecho en Chile con este producto.

Es cierto que existen muchas oportunidades de emprendimiento en nuestro país ofrecidas por el estado y privados, para las diferentes etapas de desarrollo de un negocio y para las distintas clases sociales, enfocándose netamente en cada una de ellas, pero aun así es muy difícil llevarlas a cabo. Esto va de la mano por un tema cultural chileno, ya que siempre el estado y los privados han sido esquivos en el momento de implementar y sustentar un proyecto nuevo, que conlleve creer en una persona totalmente nueva en el mercado que pueda tener una excelente idea pero que no ha sido consagrado en el ámbito en el cual se quiere desenvolver, esto porque el estado puede entregar las

herramientas, pero no logra insertar un procedimiento claro en el desarrollo y formas de administración de los recursos por parte de los emprendedores.

Las diferencias que existen en estos temas en comparación a otros países que ya son desarrollados es que en estos últimos las asesorías que prestan antes y después de logrado el financiamiento es muchísimo mayor, entonces se torna con mayor facilidad lograr una nueva empresa que derivará en mayores ingresos para el estado por concepto de impuestos y una baja sustancial en el desempleo.

Es de esperar que en Chile se logre pronto una política de estado para ayudas en temas muy cruciales que concierne a una gran cantidad de personas y familias que están detrás de esto. El camino parece tener luz a unos pocos años de distancia. Ya se ha comenzado a trabajar en ello.

Compañía.

Empresa joven nacida en junio de 2007. Sus dependencias se encuentran en Valparaíso, calle Blanco 625, y su giro consiste en la comercialización y distribución de productos del mar.

Marine Products se crea gracias a la visión y unión de conocimientos y experiencia de dos jóvenes profesionales, motivados por entregar productos y servicios de calidad, teniendo como base los valores de la confianza, calidad y seriedad.

Como objetivo principal, la compañía instituye entregar productos de calidad acorde a la evolución del mercado. Como parte de su política de trabajo la empresa ha establecido trabajar productos variados, desde gourmet hasta productos denominados baratos, pero a los cuales se les da un valor agregado, pudiendo así satisfacer los más exigentes requerimientos de sus clientes y consumidores.

En cuanto a las actividades realizadas en el mercado nacional se ha determinado acuerdos de trabajo para proveer a distribuidores mayoristas, hoteles y restaurantes de la zona central del país, con una amplia variedad de productos, en formatos fresco y congelados.

Dentro de los productos que comercializa la empresa se encuentran los siguientes: Albacora, Congrio Dorado, Machas, Merluza (en todas sus especies), Ostión, Camarón, Salmón, Carne de Jaiba, entre otros.

Así también la compañía valora las relaciones a largo plazo que se ha establecido con sus proveedores y clientes, pues se sabe que el éxito de un negocio radica no sólo en entregar productos de calidad, si no que también en un servicio de excelencia.

La empresa hace uso de outsourcing para el almacenaje de sus productos congelados y para el servicio de maquila, existiendo un acuerdo con varios frigoríficos y plantas del sector. El acuerdo incluye los servicios de almacenamiento en túneles de congelación, permitiendo así mantener los productos en buenas condiciones.

Además del servicio de almacenaje, se ocupan servicios externos en el transporte de carga para la distribución de sus productos hacia los lugares de entrega.

Debido a estos puntos los volúmenes de producción se relacionan con las órdenes realizadas por los clientes, las cuales son programadas con a lo menos 5 días de anticipación, permitiendo la disminución de inventario, mermas y los costos asociados a estos, asegurando entregar un producto de calidad y lo más fresco posible.

Misión.

Ser un proveedor de productos del mar de alta calidad, cumpliendo con los mas altos estándares de calidad y servicio al cliente.

Visión.

Convertirse en una empresa líder en innovación en la industria pesquera, a nivel nacional e internacional, tanto por productos como por la excelencia del servicio entregado.

Equipo Humano.

Este se conforma con profesionales de gran calidad y personas integras en todos los ámbitos, de forma profesional y personal.

Todos profesionales de la Universidad de Valparaíso. Han trabajado en bancos, empresas privadas y de forma particular también.

Se han desempeñado como consultores para pequeñas empresas nacionales, principalmente en prospección de mercados internacionales, elaboración de estudios de mercado, formulación y evaluación de proyectos de exportación, y búsqueda y selección de financiamiento (nacional e internacional).

Han trabajado como analistas de finanzas, asesorías contables en empresas de la quinta región y en desarrollo de negocios en empresas dedicadas a la exportación de productos del mar.

El equipo multidisciplinario que conforma la empresa permite que todas las tareas y actividades de cada área sean realizadas utilizando el máximo criterio y con la certeza de que se llevarán a cabo de la mejor forma, pues las habilidades y conocimientos de cada

uno han sido probados en diversas instituciones, haciendo más eficiente los diversos procesos tanto productivos como administrativos.

Políticas de calidad.

Con la sociedad: la voluntad de contribuir activamente con la comunidad que participa y se involucra en las diversas labores pesqueras, siendo además socialmente responsables en materia de inocuidad alimentaria.

Con los clientes: La clara orientación al mercado se fundamenta en la importancia que tiene para la organización el entregar una adecuada respuesta a los requerimientos de sus clientes, quienes conforman el principal activo para la empresa.

Con el equipo humano: desde sus comienzos Marine Products ha trabajado en pos de consolidar un equipo de profesionales cualificados y motivados para llevar adelante sus funciones, fomentando valores como la participación, colaboración y trabajo en equipo.

Análisis FODA de la empresa.

Fortalezas.

- Cada integrante de la empresa tiene conocimientos en diferentes aspectos, logrando especialización en las áreas de cada uno.

- La compañía ha cumplido sin mayores inconvenientes los estándares de calidad con la que ha trabajado desde un principio. En los momentos que se ha incurrido en un error se resuelve con rapidez y precisión.
- Se ofrecen variados productos, existiendo un equilibrio en la cartera que cumple con los requerimientos de los clientes de los diversos segmentos que se cubre.
- Grato ambiente laboral, cuestión que une al equipo de trabajo.
- Ya se tiene experiencia en negocios malogrados, cuestión importantísima en próximas acciones ya que se tendrá más y mejor cuidado.

Oportunidades.

- El contacto que se puede lograr con empresas con mayor volumen de compra es una oportunidad a considerar gracias a los precios que obtiene la compañía por trabajar con el proveedor directo.
- Cada día muchas empresas se abren mas a la posibilidad de explorar nuevos canales de venta y distribución, además de nuevos mercados a los cuales estas no tienen acceso que permitirían incrementar su cuota de mercado, una de las formas mas comunes de este último tiempo son las alianzas estratégicas.

- Son variadas las oportunidades de venta, sobre todo en el mercado exterior por el gran nombre que tiene Chile en los productos marinos.
- En relación al anterior punto, es reconocido ya internacionalmente gracias a estudios médicos y científicos, que la ingesta de pescados y mariscos es beneficioso para la salud, lo cual ha mostrado incrementos en las cantidades consumidas.

Debilidades.

- Aún cuando existe un equipo multidisciplinario para lograr con éxito cada función dentro de la empresa, estas funciones se confunden entre los participantes y no se logra la eficiencia óptima.
- Al ser pocas personas dentro de la empresa, las funciones de cada uno se ven deterioradas al no tener el tiempo disponible para abocarse completamente al área en el cual se deben desarrollar éstos.
- El bajo capital con el que se cuenta, merma el poder de negociación que se tiene con proveedores y clientes.
- Al ser una empresa de menor tamaño, se hace muy difícil desarrollar estrategias corporativas de mediano o largo plazo, ya que la dinámica del mercado y el negocio hace que las tácticas comerciales varíen constantemente.

- La empresa no cuenta con vendedores y/o representantes de venta en los puntos de mayor consumo como lo es la región metropolitana, pues toda la actividad se realiza directamente desde Valparaíso. Ello pone a la empresa en posición de desventaja frente a los competidores que existen en la región mencionada con anterioridad.

Amenazas.

- La competencia en este mercado es muy fuerte con actores de renombre que tienen años de experiencia, quienes al tener una solvencia económica mayor pueden mejorar las condiciones de pago con los clientes, ampliando los negocios logrados.
- En el último tiempo los recursos pesqueros presentan una mayor inestabilidad en relación a las capturas, especialmente por parte de los pescadores artesanales que ven mermada su participación en la captura de reineta y merluza para dar paso a extracción de recursos de menor valor. Con esto, las empresas de mayor tamaño mejoran su posición competitiva en desmedro de los artesanales.
- Hay que tener especial cuidado con quienes se negocia, ya que no siempre es de lo más transparente el proceso de compra y venta en la industria.

- En relación al punto anterior, hay una práctica que cada vez se hace más fuerte, el comercio ilegal y se da principalmente entre los trabajadores de las empresas grandes con pescadores. Al evadir la reglamentación impositiva, este tipo de comercio logra mayores utilidades en la transacción.

Matriz FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Equipo multidisciplinario ● Variada oferta ● Grato ambiente laboral ● Experiencia previa de los integrantes. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Joint ventures. ● Ventas internacionales, gracias al nombre Chile. ● Incrementos anuales en consumo de productos del mar.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Equipo multidisciplinario tiende a confundir tareas. ● Estrategias corporativas pobres para mediano y largo plazo. ● Mercado objetivo no se abarca de la mejor forma. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Competencia muy fuerte y con mayores posibilidades gracias a tener altos capitales. ● Inestabilidad de la industria por razones de orden natural. ● Hay que tener especial cuidado con el comercio ilegal.

Luego de revisar los puntos obtenidos en el análisis FODA, se debe estudiar de qué forma entrar a un mercado que es ágil, dinámico y ávido de nuevas propuestas. Y es aquí donde la compañía hace sus apuestas. La innovación. Y se entiende por innovación, lograr obtener un producto nuevo en el mercado o cambiar algo que ya existe pero

lográndolo de distinta forma. Por esta razón se estudia qué concurso gubernamental puede ayudar a una empresa nueva en el mercado con una idea innovadora y se estudian los diferentes existentes.

CAPITULO 2

En este capítulo veremos algunos programas para personas con espíritu emprendedor, según el perfil de las personas naturales y/o empresas. Dando a conocer los objetivos, características y requisitos necesarios para poder postular a cada uno de estos concursos. El listado se organiza por perfil y luego de forma transversal. Se trata de mostrar concursos para todo tipo, ya sean personas de escasos recursos y también para empresas ya establecidas con un historial en el mercado. Al final del capítulo se dejará los concursos en un cuadro resumen para simplificar la búsqueda.

Programas por perfil

A.- Perfil de Usuario.

1.- Persona natural o jurídica sin experiencia como Microempresario, con bajo nivel de emprendimiento.

Autonomía Económica Prodemu (Fundación para la promoción y desarrollo de la mujer):

Este se divide en varias alternativas:

Programa Desarrollo de Competencias Laborales (Sistema de Protección Chile Solidario)⁴

Objetivo: Se les prepara para que generen ingresos y así puedan mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

Requisitos a cumplir por el usuario: Para mujeres, de 18 a 55 años, participantes del sistema Chile Solidario. Con escolaridad acorde al oficio que van a desempeñar.

Características del programa: Formación y capacitación laboral destinada a desarrollar y/o fortalecer competencias de empleabilidad de mujeres del sistema Chile Solidario.

El programa está orientado para personas de menores recursos económicos, al ser necesario estar inscrito en Chile Solidario, programa que se aboca a las personas del quintil más bajo de la población que por lo menos tengan el sexto año básico rendido.

⁴ http://www.prodemu.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=17&Itemid=212

Además de ser solo para las mujeres del país y no mayores a 55 años, quizás perjudicial para la señora que ya es mayor y que aun es sostenedora de su familia.

Calza perfecto para mujeres emprendedoras y con ganas de crecer y desarrollarse en el ámbito laboral, ya sea de forma dependiente o independiente.

Programa Capacitación en Oficios (en convenio con Sence)⁵

Objetivo: Mediante el aprendizaje de un oficio busca favorecer la inserción laboral dependiente o independiente de las mujeres de escasos recursos.

Requisitos a cumplir por el usuario: Mujeres entre 18 y 45 años, en situación de pobreza, cesante, subempleada o en busca de trabajo. Que cuenten con la motivación y la disposición de tiempo para asistir. Y que cumplan con las exigencias asociadas al oficio específico.

Características del programa: Capacitación técnica, formación para el trabajo, práctica laboral y/o módulo de gestión para las que se desempeñan de manera independiente.

⁵ http://www.prodemu.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=218

En este programa se enseña a la mujer de escasos recursos y con poco o nada de estudios medios o superiores, un oficio que les pueda ayudar en sus remuneraciones y en sus deberes y derechos como trabajador y en el desarrollo de habilidades para la búsqueda de empleo.

Lamentablemente el programa es solo para personas que no sobrepasen los 45 años de edad, situación que minoriza la cantidad que puedan ingresar.

Programa abriendo puertas al mundo del trabajo (Desarrollo de competencias de empleabilidad).⁶

Objetivo: Aumentar la probabilidad de inserción laboral de las mujeres a partir del desarrollo de sus competencias de empleabilidad.

Requisitos a cumplir por el usuario: Mujeres de 18 a 50 años, desempleadas en situación de pobreza o que buscan trabajo por primera vez. Con interés por incorporarse, mantenerse o progresar en el mundo del trabajo remunerado (dependiente o por cuenta propia).

⁶ http://www.prodemu.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=211

Características del programa: Lograr el desarrollo de sus competencias de empleabilidad, el desarrollo de proyectos laborales individuales, familiares o asociativos, y el acceso a información para la búsqueda de empleo.

Este programa se coordina con Sercotec, la fuerza emprendedora de Chile, y se les entrega una serie de variables necesarias para poder ingresar y mantenerse en el proceso completo dentro del mundo laboral.

Fondo de fomento para la Pesca Artesanal.⁷

Objetivo: Fomentar y promover el desarrollo productivo del sector pesquero artesanal del país, a través del financiamiento de programas y proyectos y la coordinación con otras agencias del estado que se vinculan directamente con el sector en el ámbito del Fomento Productivo y la capacitación.

Requisitos a cumplir por el usuario: Ser una organización de pescadores (as) artesanales legalmente constituida.

Características del programa: Es un fondo dependiente del Ministerio de Economía, administrado por un consejo público – privado (Director de Obras Portuarias, Instituto de Fomento Pesquero, Subsecretaría de Pesca, Mideplan y tres representante de los

⁷ <http://www.fondofomento.cl/>

pescadores artesanales, uno por cada macrozona I-IV regiones, V-IX regiones y X-XII regiones), presidido por el Director Nacional de Pesca.

Este programa está completamente orientado a los pescadores artesanales, pero que sean pertenecientes a una organización de pescadores legalmente constituidos, para lograr que su desarrollo sea sustentable en el tiempo, es decir, enseñarles en sus tareas administrativas y apoyarlos en los esfuerzos que hagan como organización, siempre y cuando respeten las normativas que protegen los recursos marinos y el medio ambiente.

Profocap Conaf⁸

Objetivo: Impartir capacitaciones a personas del programa Chile Solidario, atingentes a la demanda de empleo local, de acuerdo al desarrollo productivo o de servicios, del área donde se desarrolla el programa.

8

http://otros.conaf.cl/?seccion_id=3abfe5bac5754663b14aa4a5ee6d4e45&unidad=0&PHPSESSID=f2f377a906f694c394bf2299b52fac61

Requisitos a cumplir por el usuario: Pertenecer al sistema Chile Solidario. Estar cesante e inscrito en la oficina municipal de información laboral (OMIL) del municipio correspondiente.

Características del programa: Es un programa de capacitación que apoya en tres áreas: apresto laboral, desarrollo de capacidad emprendedora y capacitación en oficio; más un componente de intermediación laboral.

Abierto desde el año 2005, y logrando no solo emplear dignamente a las personas de escasos recursos, sino que también capacitarles en el ámbito personal y profesional. Se creó gracias al programa piloto que Mideplan agregó a Chile Solidario.

Lamentablemente no se encuentra disponible en todas las regiones del país, pero si en la gran mayoría de estas. Es un programa para personas que se educan y trabajan en el ámbito agroforestal principalmente, el ecoturismo en áreas protegidas o, en las actividades que se desarrollan en los sectores donde se imparte el programa.

Pame Fosis⁹

Objetivo: Apoyar a personas cesantes en condición de pobreza y que tiene una idea para desarrollarse como microempresarios.

⁹ http://www.fosis.cl/opensite_20090403114742.aspx#20090226125102

Requisitos a cumplir por el usuario: Estar inscrito en la OMIL de su comuna. Pertenecer al programa Puente. No haber sido apoyado por este mismo programa en los últimos tres años. Tener a lo menos 18 años.

Características del programa: A través del programa las personas pueden optar a una capacitación de 35 horas en desarrollo personal y contabilidad básica. Los que cumplan con el mínimo de asistencia de un 80%, podrán presentar un plan de negocios para optar a un subsidio de \$300.000 aproximadamente y a 11 meses de asistencia técnica para su microempresa.

Como bien se dice debe pertenecer al programa Puente que esta dirigido para familias con vulnerabilidad social y de extrema pobreza, al cual se accede a través de la unidad de Intervención Familiar de cada comuna, por lo tanto no se postula a ese programa.

El gran problema de estos programas que van dirigidos a las personas mas vulnerables de nuestro país es la poca información que tiene la gente de las posibilidades que otorga el gobierno, ya sea porque no hay suficientes recursos para ingresar a la Internet y también porque muchas veces no se interesan mas allá de la información que puedan conseguir a través de lo que le comunican las personas que las han visitado de Intervención Familiar.

Programa Nacional de Becas Sence.¹⁰

Objetivo: Mejorar las condiciones de empleabilidad a cesantes, subempleados y trabajadores independientes que no hayan formalizado su actividad económica.

Requisitos a cumplir por el usuario: Hombres y mujeres mayores de edad, de escasos recursos, cesantes, subempleados, que buscan trabajo por primera vez, trabajadores independientes o de menor calificación y que tengan 8° año básico. Estar inscrito en la OMIL de la respectiva comuna.

Características del programa: Cursos de Capacitación en modalidad dependiente e independiente, con módulos obligatorios de formación para el trabajo, formación para la empleabilidad, Alfabetización digital y gestión empresarial.

Estas becas se traducen en cursos que se imparten por el Sence (Servicio nacional de capacitación y empleo) en diferentes áreas, tales como administrativas, alimentarias, agropecuarias, educación, electricidad, procesos industriales, mecánica automotriz, entre otros. Cada una de estas áreas se subdivide en varios cursos, especializando cada vez mas el fin al cual se quiere llegar.

¹⁰ <http://www.sence.cl/>

**2.- Microempresario con a lo menos 1 año de experiencia y desarrollando
Capacidad emprendedora.**

Programa Mejorando mi Negocio¹¹

Objetivo: Fomentar iniciativas productivas ya existentes - ya sea individuales y/o asociativas - que buscan consolidarse otorgándoles apoyo y disposición de capital humano, financiero, físico y social.

Requisitos a cumplir por el usuario: Mujeres de 18 a 60 años, en situación de pobreza, de zonas urbanas, que cuenten con una iniciativa formal o informal con actividad de producción y/o venta no inferior a los 6 meses, que requieren apoyo para que su negocio sea estable y sostenido.

Características del programa: Otorga capacitación y asesoría técnica a las microempresarias, para optimizar los resultados de su negocio, productos o servicios. Considera formulación de un plan de negocios pertinente a su iniciativa productiva y aporte financiero de 150 mil pesos.

Programa especial para mujeres que ya tienen un negocio funcionando por lo menos hace 6 meses de forma independiente.

¹¹ http://www.prodemu.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=217

Una buena alternativa es buscar la ayuda en esta misma organización antes de ser microempresaria en programas presentados anteriormente y pasar luego al programa que se esta mostrando en estos momentos siguiendo una línea de apoyo continua.

Excelente para quienes ven que su negocio esta generando los recursos esperados pero no saben manejar estos últimos de la mejor forma.

3.- Microempresario con experiencia y con algún tipo de iniciativa Asociativa.

Fondo Concursable para grupos Productivos Fosis¹²

Objetivo: Apoyar a grupos, asociaciones, cooperativas etc. de carácter productivo y que requieren de un apoyo para mejorar los niveles de ventas.

Requisitos a cumplir por el usuario: El programa está destinado a grupos, asociaciones, cooperativas, etc. De carácter productivo con a lo menos 5 socios, con o sin personalidad jurídica y que realizan una actividad en común (comercializar, compra de insumos, punto de venta, entre otros).

Características del programa: Los grupos favorecidos en este tipo de proyectos acceden a una capacitación en emprendimiento y a otra en plan de negocios, luego deben presentar

¹² http://www.fosis.cl/opensite_20070212193132.aspx

un plan de negocios a un Jurado, el cual determina quienes acceden a un subsidio para implementar su plan de negocios; para finalmente acceder a dos meses de asistencia técnica.

Uno de los problemas de este concurso son las fechas para presentarse al mismo, no se puede postular de forma abierta el día que se estime conveniente, sino que hay que estar atento, revisar de forma periódica cuales son los programas que se están impartiendo en el mes o en el periodo acordado por Fosis.

4.- MIPYME Buscando Nuevos Mercados en el País o Extranjero

Instrumentos Corfo

Microcrédito vía cooperativas y otros intermediarios alternativos a la banca

Para financiar inversiones y capital de trabajo de pequeños empresarios, micro y pequeñas empresas. Corfo otorga los recursos a instituciones financieras no bancarias, para que realicen las operaciones de créditos, estableciéndose la relación comercial exclusivamente entre esas instituciones y los pequeños empresarios, micro o pequeñas empresas beneficiarias.

¿En qué consiste?

Es un financiamiento en la forma de crédito, entregado a través de cooperativas de ahorro y crédito; cajas de compensación de asignación familiar; organismos no gubernamentales (ONGs); fundaciones y corporaciones especializadas en el otorgamiento de créditos a pequeños empresarios y micro y pequeñas empresas. El monto máximo de los créditos es de UF 1.500 por persona natural o jurídica beneficiaria.

¿Quiénes pueden acceder?

Personas naturales o jurídicas que destinen los recursos recibidos, a actividades de producción de bienes y servicios que generen ventas anuales no superiores a UF 15.000. También pueden acceder a este financiamiento, nuevas empresas con ventas estimadas no superiores a UF 15.000 durante sus 12 primeros meses de funcionamiento.

¿Qué financia?

Financia inversiones y capital de trabajo a pequeños empresarios y micro y pequeñas empresas. No se incluye en este programa de créditos el financiamiento para la adquisición de terrenos o proyectos inmobiliarios, inversiones en tecnologías contaminantes y el pago de impuestos.

¿Cómo se accede?

Los interesados deben contactarse directamente con los intermediarios financieros no bancarios, cuyo objetivo sea el otorgamiento de financiamiento a las actividades

empresariales de pequeño tamaño, que tengan convenio vigente con Corfo para operar este programa:

Coocretal; CAC Dreves Ltda; Capel Ltda; Capual Ltda; CCAF La Araucana; CCAF Los Andes; Control Ltda; Cooperativa Unión y Patria; Coopeumo; Credicoop; Detacoop; Fondo Esperanza; Indes; Oriencoop Ltda.

El máximo otorgable para estos micro y pequeños empresarios son 1500 UF siempre y cuando no se tenga ventas mayores a 15 mil UF anuales. Hay que estar atentos en cada una de las organizaciones que facilitan este crédito, ya que tienen una cuota anual de préstamo, además de que no siempre se califica la empresa para que puedan ofrecer el máximo otorgable, aun cuando se pida ese monto.

Proyectos Asociativos de Fomento (Profo)

Para apoyar la creación y desarrollo de nuevos negocios que por su naturaleza o magnitud pueden abordarse mejor en forma conjunta, generando así una nueva empresa asociativa con mayores capacidades y competitividad.

¿En qué consiste?

Es un aporte no reembolsable de Corfo que cubre parte del costo de la preparación y ejecución de un proyecto de negocio asociativo, con a lo menos 5 empresas, destinado a

lograr metas comunes de aumento de competitividad, tanto para el grupo como para cada empresa integrante de este proyecto asociativo de fomento.

Las actividades de un Profo se dividen en tres etapas:

Etapa de formulación: Es el apoyo a la elaboración del proyecto de negocio asociativo, estableciendo su modo de ejecución. Esta etapa tiene una duración máxima de un año.

Etapa de ejecución: En ésta se concreta el proyecto de negocio asociativo elaborado en la fase anterior. La duración máxima de esta etapa es de dos años.

Etapa de desarrollo: Consiste en ejecutar la estrategia de crecimiento diseñada para la nueva empresa. La duración máxima de esta etapa es de tres años.

¿Quiénes pueden acceder?

Pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios que individualmente demuestren ventas netas anuales entre 2.400 UF y 100.000 UF. De manera excepcional se permite que hasta 30% de las empresas del grupo tenga ventas fuera del rango indicado.

¿Cuál es el aporte de Corfo?

El aporte de Corfo para cada etapa es el siguiente (hasta el 50% del total):

Etapa de formulación: 10 millones.

Etapa de ejecución: 45 millones.

Etapa de desarrollo: 45 millones.

¿Cómo se accede?

A través de los agentes operadores intermediarios de Corfo quienes entregan información sobre los requisitos y procedimientos del instrumento Profo, orientación técnica en contenidos y alcances de estos proyectos.

Capital de Riesgo para Pymes Innovadoras

Programa destinado a financiar la expansión de pequeñas y medianas empresas con gran potencial de crecimiento. Corfo entrega los recursos a fondos de inversión para que éstos inviertan en dichas empresas mediante aportes de capital o préstamos, estableciéndose la relación comercial exclusivamente entre los fondos y las empresas beneficiarias. Las administradoras de los fondos de inversión participan activamente en la gestión de las empresas donde realizan estas inversiones.

¿En qué consiste?

Es un financiamiento de Corfo en forma de créditos de largo plazo a fondos de inversión regidos por la Ley N° 18.815 o la Ley N° 18.657, por un monto de hasta el 300% de los

aportes hechos por los inversionistas privados a los fondos, para que éstos aporten capital en empresas o proyectos que presenten gran potencial de crecimiento y rentabilidad. Con ello, Corfo cuadruplica la capacidad de los fondos para invertir en dichas empresas.

El financiamiento Corfo al fondo de inversión se realiza en unidades de fomento o en US Dólares, con plazos acordes a la duración del fondo (con un máximo de 15 años) y un esquema de tasa de interés en función de la rentabilidad obtenida por el fondo de inversión al momento de su liquidación.

¿Quiénes pueden acceder?

Con el financiamiento otorgado por Corfo, los fondos de inversión pueden realizar aportes de capital en medianas y pequeñas empresas de cualquier sector económico, constituidas como sociedades anónimas cerradas, legalmente constituidas en Chile, o sociedades anónimas u otras sociedades de capital constituidas en el extranjero, siempre que los recursos sean aportados directamente por éstas en una sociedad con domicilio en Chile. Las empresas receptoras de los recursos deberán poseer un patrimonio no superior a 100.000 UF a la fecha de la inversión del fondo.

Se exceptúan las empresas inmobiliarias, instituciones financieras, sociedades de inversión, empresas en cuyos procesos productivos o cuyos productos fabricados no cumplen con la normativa ambiental vigente o aquellas en que los aportantes del fondo posean relaciones de propiedad o de acreencia directa o indirecta.

En cuanto a los fondos de inversión que pueden optar a estos recursos de Corfo, para aportarlos a su vez a empresas, son elegibles aquellos constituidos de acuerdo a la Ley 18.815 o la Ley 18.657 y que cumplan los requisitos definidos por Corfo. Además las administradoras de fondos de inversión deberán cumplir con los requisitos definidos en las normas de utilización de esta línea.

¿Qué financia?

Los fondos de inversión aportan capital en función de distintos criterios para evaluar un potencial negocio y decidir su participación en él.

No obstante, por lo general se trata de negocios que ofrecen perspectivas de alta rentabilidad (que permitan al fondo compensar los riesgos que asume al invertir en iniciativas en desarrollo), orientados a un mercado en crecimiento con una demanda potencial importante y con posibilidades de conquistar mercados externos.

No es fácil obtener este tipo de apoyo porque se deben tener una cantidad de requisitos que hace entraparle las posibilidades a las empresas que requieren el dinero. El solo

hecho de que sea una empresa anónima cerrada margina una cantidad considerable de empresas, ya que mas del 60% de las pymes son de responsabilidad limitada, ya sean individuales o asociadas.

Instrumentos ProChile

Información Comercial ProChile

Objetivo: Generación de información sectorial y regional especializada, que facilite la toma de decisiones de los exportadores o potenciales exportadores.

Requisitos a cumplir por el usuario: Ser exportador o potencial exportador, contar con oferta exportable y capacidad de gestión.

Características del programa: Información de mercado, de alto valor económico. Orientado a todo tipo de empresa, ya sea sin experiencia exportadora, pero con potencial exportador o empresas exportadoras.

Especial para empresas que están con la idea de comenzar a exportar productos. Es solo información, sin algún tipo de aporte monetario, pero es gratuita. No debe pagarse por ella, solo dirigirse a las oficinas de ProChile, demostrando que es una empresa con posibilidades de exportar.

Estrategias de Comercialización Internacional ProChile

Objetivo: Apoyar al cliente en la definición o validación de estrategias de comercialización internacional y cofinanciar acciones derivadas de esta estrategia. También realizar estudios y análisis de mercados, diseñar estrategias sectoriales de comercialización.

Requisitos a cumplir por el usuario: Ser exportador o potencial exportador, con oferta exportable real, con capacidad de gestión.

Características del programa: El programa apoya en el desarrollo de habilidades de gestión comercial; asesorías en desarrollo e implementación de planes de promoción de exportación.

Apoyos en mercados de destino ProChile

Objetivo: Apoyar al exportador en mercados de destino.

Requisitos a cumplir por el usuario: Ser exportador o potencial exportador, con oferta exportable real, con capacidad de gestión.

Características del programa: Crear agendas de negocios para empresas, y programas de reuniones, agendas coordinadas con oficinas comerciales.

Apoyo en la negociación de normativas de comercio bilateral y en la solución de conflictos y barreras comerciales.

Apoyo a inversionistas chilenos en mercados de destino.

Acciones de promoción comercial ProChile

Objetivo: Apoyar los sectores exportadores a través de acciones diseñadas a nivel central, diseñadas para lograr el posicionamiento del país o de sectores específicos.

Requisitos a cumplir por el usuario:

Ser exportador o potencial exportador, con oferta exportable real, con capacidad de gestión.

Características del programa: Apoyo a acciones genéricas de promoción de oferta exportable.

Diseño, definición y supervisión de acciones en materias de posicionamiento sectorial, multisectorial, participación en ferias, misiones comerciales, invitaciones a expertos, seminarios, confección de material promocional.

Todos los programas de ProChile dirigidos a las empresas que comienzan o que ya tienen exportaciones realizadas son de una ayuda realmente importante, ya que ProChile

esta constantemente realizando estudios de mercado de los diferentes productos exportables y también mantiene contactos en diferentes feria internacionales, situación que deben aprovechar las empresas que tengan la posibilidad de proyectarse y desarrollarse, obteniendo mas cantidad de clientes o potenciales clientes y abarcar mas mercados de destino.

Donde contactarse: Oficina ProChile ubicada en calle Cochrane 639, oficina 125 y 126, piso 12, edificio Puerto Principal, Valparaíso.

Fonos: 2239006 y 2233290

valparaiso@prochile.cl

www.prochile.cl

Programas Transversales

Programas Fosis:

Programa Nacional de Emprendimiento FOSIS

Objetivo: Apoyar la consolidación de la microempresa y dejar al usuario conectado con otros servicios públicos o privados en materias de fomento productivo.

Requisitos a cumplir por el usuario: Tener a lo menos un año de experiencia como microempresario; no cumplir con el perfil o preparación adecuada para ser apoyado por otros servicios públicos o privados; microempresa formalizada o en vías de formalizarse; tener claras posibilidades de concretar nuevos negocios

Características del programa: Capacitación, asesorías técnicas, formalización y entrega de subsidio.

Fondo concursable

Objetivo: Apoyar a microempresarios en condición de pobreza, pero que tienen un espíritu emprendedor y una buena idea de negocios.

Requisitos a cumplir por el usuario: Ser una persona en condición de pobreza (según ficha de Protección Familiar); tener a lo menos un año de antigüedad como microempresario; tener capacidad emprendedora para el trabajo independiente y una buena idea de negocios a desarrollar; tener pocas o nulas posibilidades de acceso a la banca tradicional.

Características del programa: En la primera etapa del proyecto se seleccionan a los usuarios del programa a través de la aplicación de una encuesta; posteriormente los seleccionados acceden a una capacitación en emprendimiento y a otra en plan de

negocios, luego deben presentar un plan de negocios a un Jurado, el cual determina quienes acceden aun subsidio para implementar su plan de negocios, para finalmente acceder a dos meses de asistencia técnica.

Acceso al Microcrédito Banco del Desarrollo

Objetivo: Que microempresarios con poca o nula posibilidades de acceso a la banca tradicional, puedan acceder a un crédito de hasta \$500.000 a través de un convenio Fosis – Banco del Desarrollo.

Requisitos a cumplir por el usuario: Tener un año de antigüedad como microempresario; buenos informes comerciales; tener a lo menos 18 años de edad; tener un nivel de ventas que permita pagar las cuotas del crédito.

Características del Programa: Corresponde a un convenio entre el Banco del Desarrollo y Fosis, lo cual hace posible que los microempresarios que no tenían acceso al crédito, si puedan obtener uno a una tasa de interés rebajada y mecanismos flexibles de pago.

Programa Mi Pyme Activa – INP

Objetivo: proporcionar las herramientas básicas para enfrentar la prevención de riesgos en las pequeñas y medianas empresas y microempresas.

Requisitos a cumplir por el usuario: Este programa va dirigido a las micro, pequeñas y medianas empresas, de la región que deseen participar activamente en materias de prevención de riesgos.

Características del Programa: Conceptos fundamentales básicos en prevención de riesgos, obligaciones legales, comité paritario, reglamento interno y procedimientos INP sector activo.

Entregar las líneas de acción mínimas para mantener adecuados estándares de seguridad en la empresa, protegiendo los ambientes de trabajo según las exigencias legales mínimas establecidas para las empresas.

Revisar si la empresa en la cual se esta ejecutando la evaluación e implementación del programa se encuentra realizado las capacitaciones referente a los temas que exige el programa, Si esto no ha ocurrido se debe efectuar una planificación y ejecución de estas, manteniendo los registros adecuados en las listas de asistencias respectivas

Donde contactarse:

Fono fax: 2212868

Otros fonos: 2324761-2324772

www.inp.cl

Inversionistas Angeles

Objetivo: Se dedican a financiar empresas con dificultades de capital. Siempre y cuando presenten los requisitos necesarios y que el proyecto a desarrollar sea considerablemente atractivo para el inversionista.

Requisitos a cumplir por el usuario: Solo tener una buena idea, creer ciento por ciento en ella y saber que es innovadora y que tiene un alto grado de crecimiento.

El siguiente programa y para finalizar esta ronda abarca todos los perfiles.

Capital Semilla Innova Chile

Es un aporte no reembolsable que cofinancian la definición y formulación de proyectos de negocios innovadores, sobre la base de postulación de perfiles. Una vez ejecutada esta etapa de formulación, pueden optar al cofinanciamiento para la ejecución del proyecto. En ambos casos, mediante entidades patrocinadoras inscritas en la lista de patrocinadores de Innova Chile.

Para tal efecto, considera dos líneas de financiamiento:

Línea 1: Estudios de preinversión para proyectos de capital semilla.

Línea 2: Apoyo a la puesta en marcha de proyectos de capital semilla.

En ambos casos, debe tratarse de iniciativas que propongan la creación, puesta en marcha y despegue de nuevos emprendimientos. Entre sus principales requisitos figuran que se refieran a productos o servicios técnicamente validados, que presenten una diferenciación significativa respecto del mercado, que no hayan sido implementados en el país y que muestren oportunidades comerciales, expectativas de rentabilidad y de crecimiento futuro.

¿Quiénes pueden acceder?

Pueden postular perfiles de proyectos: personas naturales mayores de 18 años y empresas "sin historia", con menos de 18 meses de existencia.

En todos los casos el emprendedor debe demostrar capacidades y habilidades para la puesta en marcha del nuevo negocio.

¿Qué financia?

En el caso de perfiles de proyectos, Innova Chile aporta hasta 80% del monto requerido para la definición y formulación del proyecto, con un tope máximo de 6 millones de pesos, no reembolsables. Dentro de este monto se considera un porcentaje de recursos para los gastos del patrocinador, que no puede exceder de 1 millón de pesos. Los proponentes deben financiar el 20% del costo total de las actividades, de los cuales 750 mil pesos deben corresponder a aportes en dinero.

Con este aporte es posible financiar, para su realización en un período máximo de 5 meses, actividades tales como: estudios de mercado, fortalecimiento del plan de negocios, inicio de la empresa, validación comercial del producto o servicio y prospección de mercado.

Para la ejecución de los proyectos propiamente tales, Innova Chile aporta hasta el 90% del monto requerido, con un tope máximo de 40 millones de pesos, no reembolsables. Dentro de este monto se considera un porcentaje de recursos para los gastos del patrocinador que no puede exceder, en total, de 6 millones de pesos. Los proponentes deben financiar el 10% del costo total.

Con este aporte es posible financiar, para su realización en un período máximo de 12 meses, actividades tales como: protección de la propiedad intelectual e industrial, reforzamientos de estudios de mercado, actualización de planes de negocio y/o asistencias técnicas especializadas, adecuación o remodelación de infraestructura, arriendo de inmueble, empaquetamiento comercial de productos o servicios (diseño de envase, fabricación de manuales, certificación de productos en entidades reguladoras correspondientes, diseño de marca, fabricación de muestras para testeo comercial), prospección, validación comercial, difusión, ventas y gestión del negocio.

¿Cómo se accede?

Tanto los perfiles como los proyectos se presentan a través de un patrocinador perteneciente a la base de datos de patrocinadores acreditados por Innova Chile, quien puede hacer las postulaciones dentro de los primeros diez días de cada mes, para el caso de los perfiles, y cualquier día hábil (“ventanilla abierta”) para el caso de los proyectos. Lo anterior no excluye la realización de convocatorias especiales.

Cuadro Resumen de Concursos.

Perfil de Usuario	Programas Transversales	Programas por perfil
--------------------------	--------------------------------	-----------------------------

Persona natural o jurídica sin experiencia como Microempresario con bajo nivel de emprendimiento.	Capital Semilla Sercotec.	Autonomía Económica Prodemu; Fondo Fomento Pesca Artesanal; Profocap Conaf; Pame Fosis; PNB Sence.
Microempresario con a lo menos 1 año de experiencia y desarrollando capacidad emprendedora.	Capital Semilla Sercotec; Programa nacional de emprendimiento Fosis; Fondo concursable Fosis; Acceso a microcrédito; Mipyme activa INP; Capital Semilla.	Mejorando mi negocio Prodemu.
Microempresario con experiencia y con algún tipo de iniciativa asociativa.	Fondo concursable Fosis; Acceso a microcrédito; Mipyme activa INP; Capital Semilla.	Fondo concursable para grupos productivos Fosis.
MiPyme, buscando nuevos mercados en el país o en el extranjero.	Mipyme activa INP; Capital Semilla.	Instrumentos Corfo; Instrumentos ProChile.

CAPITULO 3

En el capítulo que veremos a continuación, se planteará el caso práctico de la empresa comercializadora de productos del mar en un extracto, a modo de ejemplo de emprendimiento, con un producto nuevo a desarrollar, presentándose en el formato tipo que Capital Innova Chile de Corfo requiere.

Resumen Ejecutivo del Proyecto

El proyecto que se presenta a continuación corresponde al desarrollo de una línea de productos de exportación derivados de la Jibia (*Dosidicus Gigas*), un recurso marino abundante en las costas de la quinta región, el cual es considerado un depredador de las especies más demandadas en nuestro país, como es el caso de la Merluza común (*Merluccius Gayi*). En vista de la necesidad de aprovechar la presencia de esta especie en la región, se ha logrado determinar que existe una gran cantidad de mercados internacionales que cada vez están demandando más y nuevas variedades de productos del mar, los cuales por lo cierto están siendo presentados en innovadores formatos que los hacen más llamativos y captan un mayor número de consumidores.

En los mercados con los más altos índices de consumo per capita se ha dado la tendencia a innovar en las preparaciones de pescados y mariscos, a la vez que otros segmentos han

comenzado a potenciarse, como es el caso de las algas por ejemplo. En los países asiáticos el consumo de la familia de calamares, dentro de los cuales se encuentra la Jibia, ha mostrado un crecimiento considerable en los últimos diez años. Un ejemplo de ello es el mercado coreano, en el cual la producción doméstica no alcanza a cubrir su demanda. Si a ello se agrega una gran cantidad de diversas especies consumidas y la importación de productos desde más de 100 países, podemos asegurar que aún existe una gran porción de mercado que espera por ser cubierta para la cual la oferta hasta ahora no ha sido satisfactoria. El mercado norteamericano por su parte, ha mostrado un fuerte incremento en el consumo de productos marinos en hoteles y restaurantes, en especial en aquellas ciudades con mayores índices de turismo (Miami, Los Ángeles, Nueva York por dar unos ejemplos). La alta proporción de población de origen hispano y asiático, incrementa el consumo per capita de este país pues son dos de los grupos de consumidores más importantes para este sector. La preocupación por la alimentación sana y los cambios en los hábitos de adquisiciones de productos de la población se han convertido en fuertes impulsores del consumo de pescados y mariscos.

Todo lo anterior lleva a determinar que la innovación productiva y empresarial puede generar nuevas e importantes oportunidades comerciales, las cuales además permitirían captar nichos de mercado que aún no han sido satisfechos, por consiguiente es

importante trabajar en el desarrollo de productos de calidad que sean cómodamente accesibles para su consumo.

El crecimiento de este negocio estará basado fundamentalmente en las actividades desarrolladas durante los primeros dos años de operaciones, pues es en dicho periodo en el cual se deberá trabajar intensivamente en adaptar la oferta a las necesidades o gustos más específicos de cada mercado, para luego consolidar las ventas y comenzar el proceso de diversificación. Los supuestos utilizados en la elaboración de este plan pueden sufrir algunas modificaciones a partir del primer año, etapa en la cual se contará con mayor retroalimentación por parte del mercado respecto de las características más importantes y los formatos de presentación, lo cual puede hacer variar levemente las proyecciones financieras. Sin embargo el trabajo de investigación de mercados y de prospección con potenciales clientes ha logrado entregar una buena base de información para determinar la viabilidad del negocio y de las proyecciones, así como para también determinar los supuestos utilizados.

Formulación del Proyecto

Objetivo general

El establecimiento de una línea de productos con potencial de exportación derivados de la Jibia.

Objetivos específicos

Dentro de los más importantes se encuentran los siguientes:

- Desarrollar productos que posean un alto aporte nutricional.
- Lograr un óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta la empresa.
- Aprovechar las oportunidades de los TLC suscritos por Chile, y comenzar el proceso de internacionalización con miras a expandir los mercados objetivos.

Resultados y Metas

En vista de que el producto es nuevo en el mercado, no es posible establecer parámetros de comparación lo suficientemente precisos como para determinar resultados más exactos. Aún así se pueden fijar metas en ámbitos tales como los comerciales, la participación de mercado, el posicionamiento en éste y la rentabilidad.

A corto plazo¹³ se espera poder introducir exitosamente la línea de productos en los más exigentes mercados internacionales.

¹³ Se considera corto plazo los primeros 2 años de operaciones del proyecto.

A mediano plazo: comenzar un proceso de expansión productiva y comercial que comprenda la diversificación de mercados e introducción de nuevos formatos y características a los productos de la empresa.

En el largo plazo se espera consolidar los procesos productivos de la forma más eficiente posible, permitiendo así desarrollar nuevos productos de calidad internacional, y cuyos costos sean lo suficientemente competitivos para ingresar a nuevos mercados, asegurando así su proyección en el tiempo.

Los números deben ser relacionados con las proyecciones hechas a través de flujos esperados que se deben lograr en el proyecto, datos que se mostrarán en las siguientes páginas.

Descripción del producto o servicio

La Jibia es un molusco marino cefalópodo nectónico (desplazable) que pertenece a la familia *Ommastrephidae*. De alta fecundidad y llega a alcanzar un tamaño de 50 a 140 cms. y su manto puede llegar a los 75 cms. en un año. Su peso fluctúa entre los 20 y 50 kilos. Es considerado un devorador de todo tipo de peces y crustáceos.

Su aporte nutricional está compuesto de la siguiente manera:

- ✓ Humedad: 81%

- ✓ Grasa: 1,1%
- ✓ Proteína: 16.0%
- ✓ Sales minerales: 1.7%
- ✓ Calorías (100g): 101

En base a este recurso marino, se han desarrollado dos productos y que se ha denominado “Bocado Marino” y “SeaBurger”.

El Bocado Marino es un producto desarrollado considerando un tratamiento especial que consiste en la extracción de la mayor parte de la acidez que posee esta especie, para posteriormente ser preparado con una base de sabor marino.

Su tamaño permite que pueda ser preparado con mayor facilidad, lo cual lo hace sumamente apetecible para el consumidor que busca productos prácticamente preparados (listos para servir).

El producto se presenta en formato pre-cocido IQF¹⁴ y envasado en bolsas de 500 grs, de 1kg o 5Kg, dependiendo de las especificaciones del cliente y del mercado¹⁵.

Posteriormente el producto es embalado en cajas blancas de 10 o 25 kilos que contienen

¹⁴ Individual Quick Frozen. (Congelado rápido individualmente).

¹⁵ Para la exportación a Estados Unidos se utiliza la medición en libras (1 lb = 450 grs. Aprox.)

el detalle del lote, resolución sanitaria, fecha de producción y toda la información necesaria pedida por Sernapesca (ente fiscalizador).

Un punto importante a destacar es que este producto no contiene colorante ni preservante, lo cual hace más natural y ayuda a mejorar la calidad del producto.

La Seaburger es otro de los productos derivados que se pueden obtener de la Jibia, a la cual durante el proceso productivo se le adiciona (y mezcla) salmón para obtener un mejor sabor y un color anaranjado y más agradable a la vista, siendo ideal para prepararla a la parrilla o a la plancha.

El formato de presentación de este producto es crudo en bolsas de 1kg, con un peso estimado por unidad de entre 80-120 grs. Posteriormente el producto es embalado en cajas master de cartón de 10 kilos que contienen el detalle del lote, resolución sanitaria, fecha de producción y tal como el producto anterior todo lo necesario que pide Sernapesca.

Descripción de la innovación o grado de diferenciación

Según pescadores artesanales de la quinta región, la Jibia es una plaga que disminuye las cantidades extraídas de otros pescados, como por ejemplo la Merluza común¹⁶, ante lo

¹⁶ Merluza común. Nombre científico: Merluccius Gayi.

cual se hace indispensable modernizar los usos de este bien, considerando que se espera que este sea uno de los principales productos pesqueros de la región. Es por ello que se considera que una de las diferencias que hace innovador este proyecto es que se está convirtiendo un recurso que en un principio fue muy mal mirado y considerado una amenaza para el sector pesquero en una oportunidad de negocios con alto potencial de desarrollo comercial en el corto plazo.

Otro punto importante a destacar es que la materia prima sobrante del proceso productivo del Bocado Marino (retazo) se utiliza para desarrollar la Seaburger, lo cual permitirá utilizar la totalidad de la materia prima adquirida.

Los procesos de producción han sido diseñados completamente con el objetivo de lograr un producto de alta calidad, siendo este punto muy importante para una estrategia comercial, para lo cual es indispensable poder incrementar el grado de tratamiento o elaboración que actualmente se aplica a la Jibia, todo ello realizado de una forma lo más artesanal posible sin utilizar avanzada tecnología de producción. En la actualidad, la mayoría de las empresas nacionales que comercializan este recurso lo hace bajo los formatos comúnmente utilizados y sin realizar un tratamiento adecuado para mejorar la calidad o introducirle diferencias que lo hagan atractivo para su consumo.

Gracias a los menores precios de estos productos será posible abarcar segmentos de mercado más amplios, lo cual se espera lograr combinando una oferta mas diversificada, además de poner en marcha una estrategia de promoción focalizada en las cualidades distintivas tanto del Bocado Marino como de la Seaburger.

Los productos pueden ser utilizados en hoteles, restaurantes, eventos y por supuesto en el interior del seno familiar. De esta forma se comprende un estrato muy amplio de personas.

Descripción de insumos, proceso de producción y volúmenes de producción.

En el proceso productivo se utilizan una gran variedad de insumos, dentro de los cuales el más importante es la materia prima primordial, la Jibia. Un componente fundamental es el extracto de sabor marino, el cual es adquirido a Prinal, empresa de reconocido prestigio en la industria alimenticia a nivel nacional. En el proceso de transformación se utilizan diversas maquinarias, (moledoras, cortadoras, porcionadoras, embutidoras, entre otras). Para la etapa de envasado y embalaje se utilizan bolsas para sellado al vacío, cajas de cartón y etiquetas autoadhesivas.

En cuanto al volumen de producción del Bocado Marino, se espera alcanzar las 20 toneladas métricas durante los primeros doce meses del proyecto, nivel considerado

óptimo para llevar a cabo la penetración del mercado, para posteriormente incrementar la capacidad productiva una vez que el producto este validado comercialmente y se comience la exploración de nuevos mercados. La máxima capacidad de producción anual del proyecto sería de 95 toneladas, nivel que se espera alcanzar hacia finales del quinto año de operaciones. Para la Seaburger por su parte esperamos alcanzar el primer año una producción de 40 toneladas métricas. La capacidad de máxima de producción se debiera alcanzar hacia finales del quinto año y corresponde a 199 toneladas métricas aproximadamente.

Plan de Negocios

El plan de negocios se ha desarrollado pensando en fortalecer la imagen de la empresa y comenzar a estructurar definitivamente su forma y propósitos de trabajo. Desde el comienzo de sus actividades la empresa ha sentado la base de convertirse en una empresa innovadora, entendiendo por innovación desarrollar nuevos y mejores productos que sean competitivos en términos de valor y que den satisfacción a los requerimientos de los clientes.

Las buenas relaciones que se ha establecido con los proveedores y clientes nos han dado la suficiente experiencia y retroalimentación para determinar que existe un gran nicho de

mercado que lo componen quienes consumen productos gourmet, y que se encuentran más dispuestos a probar y experimentar con nuevos sabores, y en especial con productos que sean de fácil elaboración.

No obstante, el principal objetivo con este proyecto es poder internacionalizar las actividades, razón por la cual los mercados de destino para la nueva línea de productos se encuentran principalmente en el extranjero, sin perjuicio de las oportunidades que se puedan presentar en el mercado nacional. Esta decisión tiene su fundamento en que las tendencias y hábitos de consumo de productos del mar y específicamente de la Jibia en el mercado internacional están mucho más avanzadas que en Chile, por lo cual en el mercado nacional insertar un nuevo producto, y con las características que posee nuestra oferta requiere de una mayor inversión sobre todo en tiempo y dinero, pues la demanda crece a un ritmo mucho menor que en países de Norteamérica y Asia.

Mercados Objetivo

Lo conforman Corea del Sur y Estados Unidos (mercado frecuente para los productos chilenos), los cuales presentan altos índices de consumo e importaciones de Jibia. El posicionar los productos en dichos canales permitirá encontrar mayor disposición a la compra del mismo dada su presencia en los puntos donde el consumidor final realiza

gran parte de las adquisiciones de sus alimentos, y donde suele tener mayor disposición para experimentar con nuevos alimentos y/o sabores.

Corea del Sur

Mercado de 48 millones de personas cuya renta per capita ha ido en aumento significativamente los últimos años, llegando a US \$24.600 el 2007, estimando para el año 2008¹⁷ por el orden de US \$26.277, según el FMI, lo que nos da una medida bastante certera del nivel de compra que tiene el consumidor coreano, considerando que la “clase media” tiene un ingreso mensual entre \$2.300 y \$5.200 dólares.

Las importaciones hasta el año 2008 se han incrementando en 5% respecto del año anterior, convirtiendo a Corea del Sur en uno de los cinco mayores mercados del mundo. Se espera que la producción doméstica se reduzca debido a la disminución de los trabajadores de este sector así como también debido a la disminución de los recursos pesqueros del país.

Debido a que día tras día, las mujeres están ingresando cada vez más al mercado laboral, las preferencias por los platos preparados se han incrementado considerablemente. En cuanto a los hoteles estos están en condiciones de pagar un mayor precio por sus

¹⁷ FMI e Indexmundi

productos, por lo cual optan por los productos de mayor calidad. En cuanto a la industria de comida institucional estos están optando por la reducción de costos, a razón de lo cual la calidad de los productos que utilizan no es la mejor.

En cuanto a la Jibia (conocido como Squid) este es el segundo producto con mayor consumo en el mercado, alcanzando las 266.000 toneladas, de las cuales solo el 55% corresponde a producción local. A la luz de aquello podemos obtener como conclusión que la demanda interna no alcanza a ser cubierta por la producción nacional, lo cual eleva el consumo aparente por encima de la producción local.

Desde la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio entre Chile y Corea en el año 2004, las exportaciones chilenas superan las 50.000 toneladas cuyo valor se estima en alrededor de US\$57 millones.

Un ejemplo que permite graficar los beneficios de este acuerdo para el sector pesquero chileno es que hasta el año 2003 los productos congelados eran gravados a su ingreso con un arancel de 8.3%, el cual se prorrateará en partes iguales por cinco años. Es así como para el año 2007 el arancel aplicable será de 3.3%, el año 2008 1.7% y para el año 2009 en adelante haberse eliminado completamente.

Estados Unidos

El último censo realizado en el 2001 data de más de 270 millones de personas. La Oficina del Censo de Estados Unidos estimaba que durante el mes de octubre del año 2006 el total de la población del país llegaría a 300 millones de habitantes y acertó de forma exacta, ya que el 18 de octubre de ese año se cumplió el presagio. El PIB fue de US 13.86 billones estimado para el año 2007 y de US\$46.000 per capita. Las estimaciones del FMI para el 2008 son de US \$46.541

La Jibia es una especie que durante los últimos años ha mostrado un incremento en su consumo. El TLC entre Chile y Estados Unidos ha beneficiado los envíos de productos del mar hacia el mercado norteamericano, lo cual ha sido fuertemente influenciado por la rebaja del arancel general a 0%.

Para garantizar la calidad y seguridad de los alimentos, existen ciertas disposiciones que actúan como requisitos y barreras al ingreso. Es así como para poder comercializar los productos en este mercado es necesario que las plantas de procesamiento se encuentren debidamente registradas en el FDA¹⁸ y cumplir con las regulaciones establecidas basadas en los principios HACCP¹⁹. Para que este sistema sea eficiente este programa está construido considerando los Programas de Buena Manufacturación²⁰.

¹⁸ Food and Drug Administration.

¹⁹ Hazard Analysis and Critical Control Point (Análisis y Puntos de Control Crítico Hazard).

²⁰ Good Manufacture Practices (GMP) por sus siglas en inglés.

En cuanto a la viabilidad comercial del producto, debido a los cambios en las tendencias de consumo de la población norteamericana, los productos derivados de la Jibia²¹ cuentan con un amplio potencial para posicionarse en este mercado, en especial en los segmentos donde predomine el consumidor de origen hispano y asiático). Los principales factores que avalan las buenas perspectivas para los productos del mar son:

- En Estados Unidos los importadores de productos del mar debidamente autorizados es superior a los 600, de los cuales cerca del 6% solamente importan desde Chile, existiendo más de un 90% de potenciales clientes por captar.
- El mercado hispano²² es uno de los segmentos que mayores índices de consumo de productos del mar presenta, con un gasto anual promedio que supera los US\$170, cantidad superior en aproximadamente 55% más que el consumidor promedio. El poder de compra registró un incremento de cerca de 160% en los últimos diez años. Así también los productos en formato fresco son más importantes para este segmento por la creencia de que tienen un mayor valor nutricional que los procesados.

Otro de los factores de importancia es la cada vez mayor preocupación de los norteamericanos por mantener una alimentación sana, razón por la cual existen grandes

²¹ En este mercado el Dosidicus Gigas es conocido como Giant Squid.

²² La población hispana es la minoría más importante, superando incluso a la población afroamericana.

campañas que incentivan el consumo de productos del mar. El crecimiento de este mercado ha permitido que los precios también registren incrementos, lo cual es auspicioso para los productos con mayor valor agregado.

Potencial de crecimiento del negocio.

Las mayores expectativas de crecimiento pasan por la adecuada selección de los mercados de destino, así como también en lo referente al canal de comercialización de los productos. Los mercados asiáticos, en especial Corea, han presentado en los últimos años tasas de crecimiento nunca antes vista, lo cual se reafirma con la mayor variedad de productos del mar que han comenzado a importar, razón por la cual existe aún una brecha muy grande de demanda que se encuentra insatisfecha y que se sitúa principalmente en los segmentos de consumidores de ingresos medio-altos, quienes han incorporado en sus patrones de compra el aspecto innovativo o novedoso. Esto permite proyectar a un plazo de cinco años la nueva línea de productos que debiera abarcar la mayor parte de los canales de consumo más recurrentes pudiendo estar disponibles en una mayor cantidad de puntos de venta.

Para hacer sustentable el negocio, y fortalecer el crecimiento de la línea de negocios, se reinvertirá anualmente un porcentaje de las utilidades del negocio a desarrollo de nuevos productos, para de esta forma asegurar la rentabilidad de las operaciones y generar nuevos nichos o segmentos de mercado que puedan ser aprovechados con conocimiento en el sector.

Competencia y/o sustitutos

Al ser nuevos productos no poseen una competencia directa.

Sin embargo, se pueden establecer algunos sustitutos, tales como los strips y steacks²³ de Jibia, productos que no conllevan un gran valor agregado, mas que solo lograr un corte diferente y tampoco una elaboración muy profunda.

Tanto en el mercado norteamericano como asiático, estos son consumidos en los formatos tradicionales, como anillos, filetes y tentáculos. Estos productos presentan un grado de tratamiento muy parecido que los descritos en el párrafo anterior, lo cual hace que sean utilizados en preparaciones de otros productos.

²³ Los Strips son varitas de dosidicus gigas y los Steaks son un lomo del mismo producto. Se encuentran dentro de los formatos de presentación más comunes.

Las empresas nombradas a través del cuadro siguiente podrían llegar a ser los más directos competidores. Son empresas que trabajan con Jibia, pero exportan solo en los formatos nombrados con anterioridad, es decir, sin un mayor proceso innovador.

Nombre Empresa	Descripción producto/ servicio	Porcentaje de Mercado	Valor US dólar (FOB) 2008 <small>24</small>	Grado de Competencia
Pesquera San José S.A.	Jibias, preparada o en conserva	80,82%	\$5.766.276	Alta
California Seafoods Ltda.	Jibias, preparada o en conserva	6,74%	\$432.893	Media
Haignreen Chile S.A.	Jibias, preparada o en conserva	0,48%	\$31.123	Baja

²⁴ Fuente: ProChile.

Pro Pesca Ltda.	Jibias, preparada o en conserva	0,35%	\$22.696	Baja
-----------------	------------------------------------	-------	----------	------

Estrategia de comercialización, precio y canales de distribución.

Debido a que los volúmenes a producir en una primera etapa serán bajos, es importante contar con el apoyo de un importador especializado en productos del mar, cuyo tamaño sea pequeño a mediano, pero que cuente con puntos de venta claves para los objetivos. De esta forma se podrá contar con información de primera fuente para determinar en conjunto la mejor forma de introducir o fortalecer la presencia de los nuevos productos en los mercados seleccionados. La estrategia de comercialización que se desea implementar tiene relación con tener un mayor control en las decisiones de los productos, con el fin de potenciar la oferta y así poder acortar los canales intermedios alcanzando un mejor nivel de competitividad en el posicionamiento de la oferta. Para ello es de vital relevancia el establecer alianzas estratégicas con clientes, integrándolos en las actividades y prestando soporte en las labores de marketing y promoción.

En cuanto a la estrategia de precios, el Bocado Marino debiera alcanzar los US \$5.00 aproximadamente por kilo. Si bien este precio es considerado alto para un producto derivado de la Jibia, el mayor tratamiento y el formato de presentación son factores que

permiten situar al producto en un segmento de mayor valor. Además el precio objetivo que se ha fijado es alrededor de 60% más barato que el de otros productos presentados en formatos similares.

La Seaburger por su parte, tiene un precio objetivo de penetración de US \$2.25 aproximadamente por kilo. Si consideramos un promedio de 10 unidades por bolsa, el precio unitario de estas sería de 23 centavos, pudiendo ser comercializada fácilmente en canales de mayor venta como supermercados o locales de comida rápida.

Dentro de los canales de distribución más utilizados y recomendados para las empresas pyme en la industria norteamericana se encuentran los agentes o representantes, los distribuidores y las ventas directas o la combinación de estas. Lo que respecta al país de Corea, una considerable parte de las importaciones se hacen a través de compañías de trading, que al mismo tiempo son mayoristas y distribuidores en el sector de productos alimenticios y bebidas.

Estrategia de promoción y difusión.

Si bien con el mercado estadounidense existe una mayor cercanía cultural que con otros países del hemisferio norte, aquí se apostará por resaltar la conveniencia del producto y sus propiedades nutricionales, haciendo énfasis en la importancia del consumo de

productos marinos para la salud. Los catálogos y afiches que se confeccionarán servirán como apoyo en los puntos de venta, lo cual será reforzado con el envío permanente de información complementaria y recetas para una buena preparación, lo cual debiera fortalecer la demanda, sobre todo en los mercados con alta densidad de población de origen hispano y asiático.

En el mercado coreano por su parte la estrategia se enfocará en resaltar el nuevo formato en que se presentará el denominado Squid, un recurso que en dicho país se consume principalmente como tentáculos. Así también los folletos que se confeccionarán harán énfasis en la calidad de los productos y en las formas de preparación más novedosas, las cuales serán propuestas por chef especializados en comida oriental.

En cuanto a la difusión que se realizará de nuestro proyecto, se contempla la participación en ferias y encuentros gastronómicos, en los cuales se hará hincapié las propiedades nutricionales de la Jibia y en la conveniencia de su consumo. Para poder tener una mayor cercanía con el mercado objetivo, se espera contar con el apoyo de instituciones especializadas en la promoción comercial, como es el caso de Prochile quienes cuentan con una amplia red de oficinas comerciales a lo largo del mundo, lo cual para una empresa pequeña como ésta es de vital relevancia para dar a conocer la oferta en el extranjero.

Modelo de asociatividad.

Para poder llevar a cabo el proyecto de mejor forma se buscará establecer una modalidad de trabajo en conjunto con pescadores artesanales ya sea de caleta “Sudamericana” o de caleta “El Membrillo” para de esta forma garantizar el aprovisionamiento de materias primas en las condiciones necesarias para obtener un producto de alta calidad. Esta alianza tendrá entre otros beneficios la interacción con los pescadores artesanales de caletas que se han visto fuertemente afectadas con la llegada de la Jibia a las costas del país, pues para ellos este no es un recurso rentable debido a los bajos precios que se pagan y a la necesidad de capturar grandes volúmenes para poder obtener mínimas ganancias.

Así también se contempla el fortalecimiento de una alianza estratégica con Frigorífico Delfrío S.A (u otro), empresa que proveerá las instalaciones necesarias para desarrollar los procesos productivos. De esta forma se podrá seguir manteniendo una estructura económica y operacional flexible, debido a la externalización de los servicios de maquila y almacenaje, siendo el grueso de los costos variables. Uno de los más importantes beneficios que se obtendrá de esta alianza es la posibilidad de contar con certificación PAC para los productos enviados, la cual si bien no es requisito para ingresar al mercado

asiático y norteamericano, permite asegurar la calidad de oferta, pues serán desarrollados bajos los más estrictos controles de seguridad alimentaria.

Modelo de financiamiento futuro de la empresa.

Una vez comprobado el real potencial del producto y la viabilidad comercial del mismo, será importante para la compañía contar con los recursos financieros necesarios para establecer una planificación de las operaciones que permitan duplicar la capacidad de ventas en los mercados internacionales. Para ello, será de vital importancia establecer un plan de trabajo y de inversiones para cumplir con los requerimientos de los clientes.

Otra de las opciones que se manejan hasta el momento tiene que ver con la presentación de un plan de crecimiento del proyecto a fondos de inversión en capital de riesgo, lo cual está supeditado a desarrollo de nuevos productos complementarios a la línea de negocios aquí propuesta.

El financiamiento mediante deuda bancaria es otra de las alternativas posibles, para lo cual se deberán establecer condiciones de negociación que aseguren los retornos de las exportaciones en los tiempos esperados.

Otra medida que se ha tomado para asegurar la viabilidad financiera del proyecto es establecer un acuerdo en el cual durante los primeros dos años de operaciones la

totalidad de las utilidades obtenidas serán reinvertidas en el proceso, por lo cual los socios no realizarán retiros de utilidades, pudiendo así financiar y potenciar las actividades de la compañía.

Aspectos Regulatorios y Ambientales.

Estados Unidos

En Diciembre de 1995, el FDA emitió regulaciones a los productos del mar basados en los principios HACCP, que es un sistema preventivo para certificar la seguridad de los alimentos, para identificar riesgos, establecer controles y monitorear estos controles. Las regulaciones para el proceso sanitario e importación de productos del mar requiere que todos los productos del mar comercializados en EE.UU., deben haber sido procesados de acuerdo a los principios HACCP y los pre-requisitos de sanidad que están especificados en esas regulaciones. Estos requisitos se aplican tanto para los productos importados como para los domésticos. Los importadores tienen la responsabilidad, bajo esas regulaciones, de verificar que los productos del mar que están importando cumplan con esos requerimientos.

A partir del 4 de Abril, 2005 rigen nuevas normas para el etiquetado de productos del mar “fish and shellfish”²⁵. Se entiende por "país de origen" el país de fabricación, producción o crianza de cualquier artículo de origen extranjero en los Estados Unidos.

También se exigen determinados tipos de empaque, por ejemplo el sellado al vacío (algunas veces llamado "cryovaccing") que se refiere a un proceso de empaque en el cual el aire es removido de una bolsa plástica y luego es sellado. Empaque en bolsa retort es un proceso en el cual el producto es pasteurizado a altas temperaturas dentro del paquete. Este envase es descrito mejor como un envase de lata flexible cuyo producto en el interior tiene la textura de comida enlatada.

Corea del Sur

Según el artículo 16 de la Ley de Sanidad de Alimentos, los importadores deben efectuar la declaración de importación ante el director del National Fisheries Quality Inspection Service o ante el director de la Korea Food & Drug Administration.

Adicionalmente a estos requerimientos, a nivel nacional toda empresa exportadora debe estar debidamente registrada en el Servicios Nacional de Pesca (Sernapesca) y obtener la correspondiente visación de los productos a embarcar. Para ello es necesario cumplir

²⁵ Primer producto alimenticio que debe acogerse a la ley de etiquetado de “país de origen” o “COOL Labeling Requirements”, Interim Final Rule for Mandatory Country of Origin Labeling Program”.

con la normativa necesaria para obtener dichos permisos, como lo es por ejemplo el adquirir el producto a embarcaciones debidamente autorizadas, y entregar un detalle de inventarios mensuales, a lo cual se agrega los correspondientes documentos que garantizan el correcto procesamiento de los productos (guías de despacho, ordenes de trabajo, factura compra, guía de maquila, y otros documentos similares).

Patentes y/o Royalties.

El proyecto en una primera etapa no contempla el uso de patentes ni el patentamiento del producto. Sin embargo, si las perspectivas comerciales durante el primer año son favorables, se patentará los productos y/o la marca o denominación comercial, una vez que se tenga definido el nombre, slogan y las características definitivas de nuestros productos, a modo de generar un mayor valor agregado para la compañía.

Proyección de Flujo de Caja.

Al final de los ítemes considerados se presentará el cuadro resumen del flujo de caja.

Inversiones.

Dentro de las inversiones a realizar, antes del comienzo del proyecto se deberá adquirir la maquinaria necesaria para poder llevar a cabo el proceso de producción. Para la

primera etapa, que corresponde a la elaboración del Bocado Marino la maquinaria necesaria consta de (entre otros):

- **Tenderizadoras** (1 automática y 2 manuales): Esta maquina tiene por función perforar los filetes de Jibia para ablandar la carne y extraer la mayor acidez posible con que cuenta la materia prima. Ello además tiene por función que el recurso bote el exceso de agua que posee.
- **Marmita para cocción**: en esta maquina se realizará el proceso de cocción del bocado marino, para terminar de darle el sabor y consistencia esperados. Trabaja en base a vapor y tiene una capacidad para 250 kilos de producto por lote de cocción.

Para la Seaburger las maquinas que se deberán adquirir son (entre otras):

- **Embutidora**: está maquina tiene una capacidad de 7 kilos y tiene por función introducir la mezcla de Jibia y Salmón en una manga de plástica previa a la congelación de la mezcla para su posterior corte.
- **Revolvedora**: esta maquina será la encargada de realizar la mezcla de los retazos y en la cual se aplicará la base para hamburguesas (condimento para ligar) para darle forma al producto final.

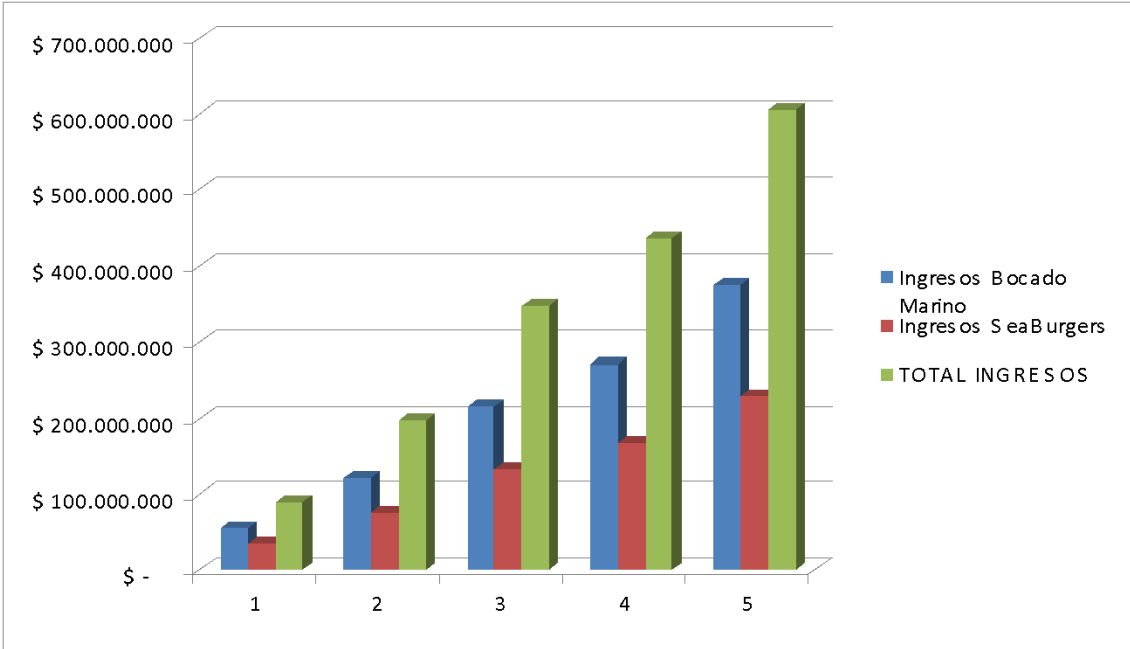
Durante el primer año de operaciones se deberá realizar la compra de mobiliario para la oficina para poder contar con las instalaciones adecuadas para que cada uno de los profesionales que se integrarán a la compañía, pueda realizar sus labores administrativas de la forma más eficiente posible.

Se espera que el tercer año se deba realizar una inversión adicional en maquinarias y equipos para incrementar la producción anual y utilizar la máxima capacidad de planta. Es probable que para dicho momento si sea efectivo poder utilizar los sistema de cocción de las plantas de producción por lo cual se considera la adquisición de nuevas maquinarias excepto la compra de la marmita.

Ingresos.

El primer año de operaciones será utilizado en la implementación de un plan piloto de producción por lo cual las cantidades a comercializar no serán altas. Sin embargo, para el segundo año se espera duplicar las ventas, medidas tanto en volumen como en valor, y que en los años sucesivos estas se incrementen hasta alcanzar la capacidad máxima de producción, la cual se estima en 240 toneladas anuales de producto terminado aproximadamente.

Gráfico 1: Ingresos totales proyectados.



En el gráfico 1 se puede apreciar como se encuentran distribuidos los ingresos anuales que se espera obtener con cada uno de los productos que se ha desarrollado. Si bien los

precios son expresados en pesos chilenos, los retornos de las exportaciones serán realizados en dólares norteamericanos.

En base a los análisis de los mercados objetivos, se cree posible alcanzar un precio de introducción para los productos de US\$5,3 para el Bocado Marino y de US\$2.15 para la Seaburger. Los valores prospectados darían margen suficiente para que en caso de ser necesario se utilizaran intermediarios extras o el canal de comercialización se incrementara.

El precio que se espera alcanzar al momento de la introducción de los productos no deberá ser inferior a US\$5.10 en el caso del Bocado Marino y de US\$2 para la Seaburger.

Como empresa se apuesta a que del mediano a largo plazo el negocio sea rentable incrementando los volúmenes de venta, con ello se espera que las ventas se dupliquen durante el segundo año, y que el crecimiento explosivo de estas se mantenga hasta el tercer periodo. A partir del cuarto año las ventas debieran continuar aumentando pero a menores tasas, manteniendo estable el flujo comercial de los productos. En cuanto al aumento de los precios, estos consideran un incremento por efecto de la inflación y de la variación en el tipo de cambio, lo cual permitirá mantener los niveles de rentabilidad y competitividad en los mercados internacionales.

Costos de Administración y Operación.

Durante el primer año de operaciones, los costos de administración corresponderán a cerca del 40% de esta partida, para luego situarse en un rango de entre 25% anual. En materia de recursos humanos, se considerará un costo incremental correspondiente al aumento en las remuneraciones del personal de la empresa dadas las mayores responsabilidades y funciones que deberán asumir. El primer año se considera la contratación de un profesional que se especialice en desarrollo de productos alimenticios y control de procesos (tecnólogo en alimentos), quien prestará servicios a la empresa en calidad de asesor. En el segundo se mantendrá el mismo personal con el que se cuenta desde el primer año, A partir del tercer año se espera aumentar el staff de profesionales debido a que las necesidades administrativas y de producción serían bastante mayores.

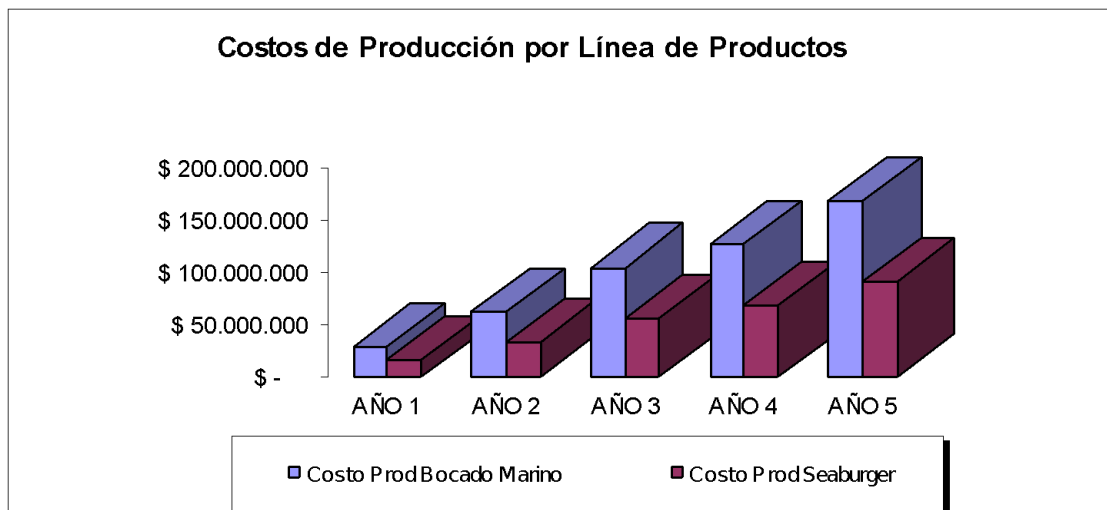
Se considera el pago de una licencia para el uso de un sistema ERP, lo cual permitirá integrar en un sistema computacional todas las áreas claves de los procesos y de la empresa, como por ejemplo contabilidad, finanzas, recursos humanos, inventario, producción, y centros de costos por cada proceso y/o venta realizada.

En cuanto a los costos de producción (operación) estos comprenden la adquisición de materias primas, los servicios de maquila y el tratamiento propio del producto, el

embalaje y presentación, así como también el flete hasta el puerto. Para el primer año de operación se espera que el costo de producción del Bocado Marino bordee los \$1.470 por kilo, para luego incrementarse aproximadamente en un 5% anual.

Como se puede apreciar en el gráfico 2, los mayores costos de producción corresponden al Bocado Marino (66% del total de producción) ya que para su elaboración se debe realizar una serie de procesos de tratamiento y para ello se utilizan insumos especializados que son proveídos por reconocidas empresas del rubro alimenticio. En el caso de la Seaburger, a medida que se incrementan las cantidades producidas, el costo unitario tiende a disminuir pues para su elaboración se utiliza como materia prima los retazos del proceso productivo del Bocado Marino.

Gráfico 2: Costos producción proyecto.



En cuanto a la materia prima, esta constituye un 27% de los costos de producción. Este bajo porcentaje se justifica debido a que la Jibia es un recurso barato.

Los insumos de tratamiento corresponden al 15% del costo, son utilizados por muchas empresas del rubro en otros productos sobre todo para la conservación de los mismos.

Durante el primer año, el costo de elaboración de la nueva línea de productos será de cerca del 60% de los costos totales de administración y operación. A partir del segundo año esta partida se incrementará hasta cerca del 75% de esta glosa, principalmente dado que no se contempla el costo de garantía y patrocinio necesario para poder dar marcha al proyecto.

Costos de Comercialización.

El material de promoción considera la elaboración de trípticos informativos, folletos promocionales, y un catálogo de productos, todos los cuales serán bilingües (español e inglés). Adicionalmente se cuenta la mantención del sitio web que posee la empresa, el cual tiene como objetivo promocionar la línea de productos y recibir ofertas comerciales de potenciales clientes.

Las giras comerciales en las cuales se espera participar, permitirán dar a conocer la oferta ante nuevos potenciales clientes, factor de gran importancia para el desarrollo comercial del negocio. Para ello se espera contar con la ayuda y patrocinio de ProChile de forma de asistir como integrantes del pabellón nacional a ferias internacionales y agendar la mayor cantidad de reuniones de trabajo posibles y facilitar el acceso más expedito a los contactos directos en el mercado.

Flujo de caja

Como se puede apreciar en la tabla 1, las proyecciones financieras del proyecto son auspiciosas a partir del segundo año de operaciones. Si bien el primer año es considerado como la puesta en marcha de un plan piloto, el resultado al final del ejercicio será positivo. A partir del segundo año las estimaciones de venta muestran que estas se

incrementarán en más de un 100% lo cual generaría una rentabilidad neta que bordearía el 20% aproximadamente, ello principalmente por el crecimiento del volumen de producción y comercialización. Para el tercer año se espera que la rentabilidad sea levemente superior y a partir de allí se establezca en el rango entre 20-25%.

Tabla 1: Flujo de caja total proyecto.

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos de la operación	\$0	\$99.116.761	\$215.808.133	\$381.654.345	\$479.110.463	\$660.067.013
Gastos de Adm y Operación	\$0	-\$80.426.932	-\$151.756.843	-\$259.423.050	-\$317.743.311	-\$413.213.858
Gastos de comercialización	\$0	-\$6.740.461	-\$6.692.522	-\$10.234.165	-\$12.799.957	-\$16.868.255
Depreciación	\$0	-\$2.050.000	-\$2.300.000	-\$3.760.000	-\$1.510.000	-\$1.510.000
Amortización	\$0	-\$260.000	-\$260.000	-\$260.000	-\$260.000	-\$260.000
Utilidad Antes de Impto	\$0	\$9.639.368	\$54.798.768	\$107.977.130	\$146.797.195	\$228.214.900
Impuestos	\$0	-\$1.638.693	-\$9.315.791	-\$18.356.112	-\$24.955.523	-\$38.796.533
Utilidad Neta	\$0	\$8.000.676	\$45.482.977	\$89.621.018	\$121.841.672	\$189.418.367
Depreciación	\$0	\$2.050.000	\$2.300.000	\$3.760.000	\$1.510.000	\$1.510.000
Amortización	\$0	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000	\$260.000
INVERSIÓN TOTAL	-\$44.445.000					
Flujo INNOVA CHILE		\$40.000.000				
VALOR RESIDUAL Inversiones						\$920.000
Inversión (activos)			-\$800.000	-\$8.500.000	\$0	\$0

FLUJO DE CAJA	-\$44.445.000	\$50.310.676	\$47.242.977	\$85.141.018	\$123.611.672	\$192.108.367
---------------	---------------	--------------	--------------	--------------	---------------	---------------

Indicadores (VAN, TIR)

VAN	\$99,322,569
TIR	83%
Tasa Descuento	25%

Según las estimaciones financieras al quinto año de operaciones del proyecto, y considerando una tasa de descuento de 25%, el Valor Actual Neto del proyecto es de \$ 99.322.569 lo cual demuestra que el proyecto es económicamente rentable de implementar. En cuanto a la Tasa Interna de Retorno, esta alcanzaría para el mismo periodo un 83% impulsada principalmente por el incremento de la rentabilidad del negocio en los últimos dos años de evaluación.

Del proyecto:

Recursos Humanos.

Las actividades aquí detalladas tienen directa relación con el personal que prestará servicios en la empresa. Los socios en su calidad de administradores y gestores del proyecto percibirán una remuneración mensual y estarán a cargo de cada uno de los departamentos funcionales de la compañía (Comercial, Administración y Finanzas, Producción y Operaciones)

Subcontratos.

En este Item se considera la contratación de asesoría jurídica, la cual además incluirá la redacción de contratos y acuerdos comerciales que sean necesarios para llevar a cabo las actividades comerciales de la empresa.

Gastos de Operación.

Se considera el establecimiento de un contrato por servicios de maquila con la planta, en la cual se detallarán los deberes y responsabilidades de cada una de las partes, así como los procedimientos a implementar y el valor a cancelar por dichos servicios.

Adicionalmente las actividades aquí comprendidas incluyen todas aquellas que tienen directa relación con la gestión productiva (elaboración de primer lote de productos) y administrativa de la compañía, dentro de las cuales es posible mencionar las siguientes:

- Pago de arriendo de oficina.
- Pago de servicios básicos .
- Compra de artículos de oficina.

Dentro de las actividades comprendidas para la elaboración del primer lote de productos se pueden mencionar las siguientes:

- Compra de materias primas
- Proceso de tratamiento y elaboración de productos
- Adquisición de insumos productivos

Gastos de Inversión.

- Compra de licencia de software Contable, ERP
- Compra de muebles, escritorios y sillas de trabajo.

- Adquisición de maquinaria necesaria para el proceso productivo.

Difusión y Promoción

Dentro de las acciones de promoción se puede mencionar el desarrollo de un sitio web, el cual permitirá entregar información sobre la empresa y sus productos a clientes y potenciales interesados en establecer relaciones comerciales con la empresa. Servirá además como medio para difundir las propiedades nutricionales y los beneficios para la salud que tiene el consumo de productos del mar, además de diversas formas de preparación y recomendaciones varias que puedan servirle no solo al cliente, sino que también al consumidor final de los productos. Adicionalmente, se elaborarán trípticos, folletos publicitarios y catálogos, actividades que esperamos nos ayude a mantener un control más directo sobre el marketing y promoción de la línea de negocios.

Se considera además adquirir espacio en medios de prensa escritos, así como también en medios especializados para de esta forma abarcar una mayor proporción de los segmentos de mercado objetivo.

Etapas post proyecto y consolidación de este

La entrega de este proyecto a Innova Chile de Corfo fue llevada a cabo en noviembre de 2008. En marzo de 2009 se presentó el equipo de Marine Products en las dependencias de Corfo para presentar de forma física el proyecto y explicar el procedimiento de éste de forma íntegra a los ejecutivos de Innova Chile, permitiéndosele que en 5 minutos el emprendedor demostrara el potencial del negocio y se les convenciera lo bueno que era. Gracias al esfuerzo realizado por parte de los emprendedores el proyecto tuvo aceptación por parte de los ejecutivos y le dieron el sí a éste para comenzar a gestionarlo desde junio de 2009.

Los pasos a seguir por parte del emprendedor, es muchísimo mas complicado de lo que fue la formulación del proyecto. La puesta en marcha del mismo debe seguirse con rigurosidad, siguiendo las pautas especificadas en el proyecto, ojala al pie de la letra. Si es que sufriesen cambios deben comunicarse con anterioridad al patrocinador, para que éste comunique a Corfo. Todo esto resguardando la probidad de los recursos fiscales. Donde y como se están invirtiendo éstos y para qué.

De forma mensual se tiene que ir presentando un informe con los gastos incurridos hasta ese momento, además del informe comercial, detallado en ventas y muestras realizadas.

El proyecto será catalogado como exitoso si y solo si las ventas demuestran aquello. No importa que la empresa haya hecho muchos contactos, que haya dado trabajo a personas

por un período corto de tiempo, que haya hecho alianzas con proveedores y clientes, sino que se muestre un aumento en sus ventas y que eso conlleve a una empresa exitosa en el tiempo, cuestión que repercutirá en los empleos que genere, en los tributos que pague al estado y en la creación de un nuevo enfoque en la industria.

La consolidación del proyecto en cuestión se logrará a través de las exportaciones que realice la empresa en el tiempo acordado, la cantidad a exportar y las ganancias que obtengan de estas.

Para esto se ha logrado comunicación con diferentes países interesados en los productos desarrollados, ya que no necesariamente se debe enfocar en los países estudiados en el proyecto, si no que puede ser cualquier otro en el mundo. Por nombrar algunos destacados se encuentra China y el Reino Unido.

Se ha desarrollado el producto de forma satisfactoria y se les ha presentado fichas con las características de estos y han quedado muy interesados en ellos, de hecho, ya existen las primeras órdenes de compra desde China y Costa Rica.

Es de esperar que el producto haga su ingreso en estos mercados y se mantenga en el tiempo.

CONCLUSION

No se puede decir más que solamente tomar en cuenta todos los requisitos necesarios para poder presentarse a algún concurso público en el cual podamos plasmar las ideas de forma tal que no se queden fuera de camino por el solo hecho de no saber en que programa postular.

Siempre será necesario lograr saber en el mundo al cual se espera ingresar, conociendo los actores influyentes en ello, ya sea, competidores, proveedores, clientes entre otros, para de esta forma no encontrarse con sorpresas desagradables a la mitad del camino. De esta forma tener todas las herramientas para solucionar problema alguno que se pueda presentar.

Gracias a la rigurosidad planteada al interior de la empresa recientemente estudiada pudieron obtener uno de los programas en el cual mas dinero pueden dar a una empresa o persona natural, lo que significa que si alguien realmente se propone trabajar en un proyecto que se presente ante el comité de forma rentable, ahora y en el futuro, tendrá muchas posibilidades de poder ser adjudicado.

ANEXO

FORMULACION DE UN PROYECTO

Idea.

¿Qué puedo vender?

Siempre se debe iniciar con esta pregunta en el momento de querer emprender con un nuevo proyecto. Hay demasiadas posibilidades de productos que se pueden vender, ya sean nuevos o productos ya hechos, pero en un lugar donde no se realiza.

Si se toma la primera alternativa, entonces te haces la pregunta.

¿Qué hace falta?

Hay muchos productos o servicios que no han sido del todo desarrollados en nuestro país, acostumbrados a entregar solo materia prima o sin un mayor valor agregado, es imperioso trabajar en ello.

¿Que producto o servicio o materia prima puedo ofrecer, pero que no sea difícil de conseguir para el proveedor ni el cliente?

Siguiendo con la pregunta, ¿le podremos agregar valor a ese producto?

Como lograrlo:

Estudio de mercado.

Lo primero que se debe hacer para lograr un buen negocio y tener conocimiento de la industria en la cual se esta ingresando, es hacer una acabada investigación de mercado. Para esto no es necesario tener grandes recursos (obviamente si se tienen aun mejor) ya que se puede lograr hacer encuestas que solo hace necesario pensar un poco las preguntas, formularlas de buena manera y que sean concretas. Se puede hacer desde la calle hasta por Internet, según cual sea el mercado objetivo, sirviendo para todo tipo de negocios, desde el kiosko de la esquina hasta una gran industria, el procedimiento es y será el mismo.

Hay que tener en consideración que solo el 10% aproximadamente de las empresas nuevas en el país logran mantenerse en el tiempo, el otro porcentaje restante quiebran en no mas allá de 3 años, y este numero puede ser reducido gracias a una buena investigación. Esta puede dar inicio a un nuevo proyecto o desechar de plano la idea, ya que podría no ser rentable en el tiempo.

Estudio ambiental (si se requiere).

Según en la industria a la cual se quiere hacer ingreso, sólo si es necesario, se deben hacer recabados estudios de impacto ambiental.

Estudio legal.

Hay que tener especial cuidado en este punto, ya que siempre existen problemas posteriores por no hacer las consultas pertinentes en el momento adecuado. Ya sea de boletas o facturas en el SII. Si es que ya se tiene iniciación de actividades. Que tipo de empresa estoy creando, si es una E.I.R.L.²⁶ o Ltda. o Anónima, con todos sus derechos y deberes, entre otras.

Estudio administrativo.

Es todo lo concerniente a los recursos humanos. O sea, debemos saber todas las competencias técnicas para lograr el reclutamiento adecuado, los perfiles psicológicos de los postulantes y cuáles serán las remuneraciones de éstos.

Estudio técnico.

Este estudio tiene por concepto verificar todos los costos que pueden incurrir en el proyecto a realizar. Desde la materia prima en sí hasta los costos asociados de fabricación. Pero siempre afectos a los materiales de la empresa.

Estudio financiero-económico.

En este estudio debemos ingresar todos los costos asociados de los estudios ya realizados anteriormente y sumarle los ingresos que debiesen arrojarse con la investigación de mercados. Es recomendable que un proyecto tenga como objetivo a lo menos 3 años de duración y el primer año los ingresos y costos deben medirse de forma mensual.

Plan de negocio:

“Todo plan de negocio debe contener ciertos elementos de prueba relacionados con el contexto. Primero, los emprendedores deben demostrar que conocen a la perfección el contexto de la nueva empresa de riesgo y la manera en que ese contexto facilita o dificulta su propuesta específica. En segundo lugar, y lo más importante, deben demostrar que saben que el contexto de la empresa de riesgo cambiará inevitablemente y deben describir los cambios que afectarían al negocio. Además, el plan de negocio debe especificar lo que puede hacer (y hará) los dueños o la dirección en caso de que el

²⁶ E.I.R.L. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

contexto evolucione desfavorablemente. Finalmente, el plan de negocio de explicar las maneras (si es que hay alguna) en que la dirección puede incidir de manera positiva en el contexto²⁷.

Contexto para el autor citado lo dispone en varios niveles, en uno está el entorno macroeconómico, que incluye el nivel de actividad económica, la inflación, el tipo de interés y los tipos de cambio. En otro nivel está una amplia gama de forma y disposiciones gubernamentales que afectan a la oportunidad y a cómo se ordenan os recursos para explotarla. Los ejemplos van desde la política fiscal a las normas sobre captación de capital para empresas privadas. Y a otro nivel se encuentran factores como la tecnología, que define los límites de lo que puede lograr una empresa o sus competidores.

Los otros puntos que aborda el autor para lograr un buen plan de negocio son lo siguientes:

La gente. Los hombres y mujeres que inician y ponen en funcionamiento la empresa, así como las partes externas que prestan servicios clave o aportan recursos importantes para la empresa, tales como abogados, contadores y proveedores.

La oportunidad. Un perfil del negocio en sí; qué venderá y a quién, si el negocio puede crecer y a qué rapidez, cuáles son sus aspectos económicos, qué personas y cosas se interponen en el camino al éxito.

Riesgo y Recompensa. Una evaluación de todo lo que puede ir bien o mal y un análisis de cómo puede responder el equipo emprendedor.

Rentabilidad del proyecto:

Con un buen plan de negocios, no debiese haber dificultades para que el emprendimiento de este nuevo proyecto tuviese éxito. Lograr que el producto sea rentable será fruto de los anteriores pasos realizados de la forma correcta.

Financiamiento:

Existen diversos concursos que otorga el gobierno para los emprendedores y que se enfocan a los perfiles de cada usuario, los cuales la gran mayoría no son aprovechados al máximo por desconocimiento, las personas naturales ignoran estos programas de apoyo. Es por estas razones que se ven con grandes posibilidades lograr obtener el financiamiento de uno de estos programas. Como es para una empresa que necesita de financiamiento no para su comienzo como empresa en si, sino mas bien para la puesta en

²⁷ William A. Sahlman “Como confeccionar un plan de negocio” Harvard Business Review

marcha de un nuevo proyecto, las posibilidades se maximizan si se orienta en que se tendría la posibilidad de aumentar empleos en la región, por ende disminución del desempleo en ésta y en Chile.